



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**INFORME FINAL DEL TRABAJO DE GRADO**

**TEMA**

**“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA  
HOSTERÍA ARCO IRIS UBICADA EN LA PARROQUIA AMBUQUÍ  
DEL CANTÓN IBARRA Y BALNEARIO ARCOIRIS  
CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES UBICADAS EN LA  
PARROQUIA PABLO ARENAS DEL CANTÓN URCUQUÍ, DE LA  
PROVINCIA DE IMBABURA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERAS EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUTORAS:**

CAICEDO CORELLA TAMIA VALERIA  
CUARÁN MEJÍA EUGENIA ROSALÍA

**DIRECTORA:**

ING. ROCÍO LEÓN

Ibarra, 2013

## **RESUMEN EJECUTIVO**

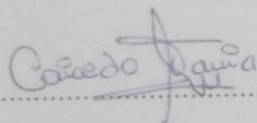
La implementación del Manual Administrativo y Financiero para la Hostería Arco Iris y Balneario Arcoíris Chachimbiro Aguas Termales, tiene como principal objetivo brindar una herramienta útil para mejorar la calidad en el servicio, optimizando los recursos existentes y alcanzando un alto índice de eficiencia y eficacia en las actividades cotidianas. En la parte administrativa se establecerán las tareas específicas de cada departamento, eliminando duplicidad en las actividades y tiempo ocioso. Mediante la elaboración de un Organigrama, el que permitirá apreciar a simple vista la estructura general y las relaciones jerárquicas, estableciendo responsabilidades en cada proceso que se realiza. La parte financiera se compone de un sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas y funciones de las distintas operaciones financieras que se realizan en la Hostería. Para sustentar todos los planteamientos a lo largo del presente trabajo de grado, se consideró de vital importancia estructurar las bases teórico-científicas que permiten conocer la definición y etapas, tanto del proceso administrativo como financiero. Un punto muy importante a tomar en cuenta es los aspectos filosóficos y estratégicos sobre misión, visión y valores institucionales para desarrollar las actividades la Hostería. La propuesta resulta ser viable o ejecutable, pues mejorará los procesos administrativos y financieros, sintetizará los procedimientos de trabajo, mejorará las condiciones laborales del personal de la empresa al contar con normas claras para ejercer cada una de las funciones encomendadas, es sustentable en cuanto a su permanencia en el tiempo, garantizando el servicio de calidad que toda institución debe brindar a los clientes. En general, el impacto de la aplicación de la presente propuesta de Modelo Administrativo Financiero es positivo.

## **SUMMARY**

The implementation of the Administrative and Financial Handbook for the Lodge and Spa Rainbow Chachimbiro Thermals Water, whose main objective is to provide a useful tool for improving service quality, optimizing existing resources and achieving a high level of efficiency and effectiveness in daily activities. In the Admin setting out the specific tasks of each department, eliminating duplication of activities and downtime. By developing an organization chart, which will see at a glance the general structure and reporting relationships, establishing responsibilities in each process performed. The financial part consists of an internal control system, which is created to get a detailed, orderly, systematic and comprehensive containing all instructions and information on policies responsibilities and functions of the various financial transactions that take place in the Hostal. To support all approaches throughout the present paper grade, was considered vital to structure scientific theoretical foundations that provide insight into the definition and stages, both administrative and financial process. A very important aspect to consider is the philosophical and strategic about mission, vision and values with which to develop institutional activities the lodge. The proposal is feasible or enforceable, by improving the administrative and financial processes, summarizing the work procedures, improve the working conditions of the staff of the company to be clear rules to perform each of the tasks entrusted, is sustainable in terms of its permanence in time, ensuring quality service that every institution must provide customers. In general, the impact of the implementation of this proposal is positive Financial Administrative Model.

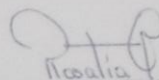
## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotras, TAMIA VALERIA CAICEDO CORELLA y EUGENIA ROSALÍA CUARÁN MEJÍA, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría: "MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA HOSTERÍA ARCO IRIS UBICADA EN LA PARROQUIA AMBUQUÍ DEL CANTÓN IBARRA Y BALNEARIO ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES UBICADAS EN LA PARROQUIA PABLO ARENAS DEL CANTÓN URCUQUÍ, DE LA PROVINCIA DE IMBABURA", que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



Tamia Valeria Caicedo Corella

CI. N°. 100318018-7



Eugenia Rosalía Cuarán Mejía

CI. N°. 0401347901

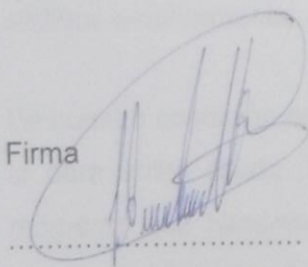
## INFORME DE LA DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO

En calidad de Directora del Trabajo de Grado presentado por las egresadas: Tamia Valeria Caicedo Corella y Eugenia Rosalía Cuarán Mejía, para obtener el título de Ingenieras en Contabilidad Superior y Auditoria, CPA, cuyo tema es "MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA HOSTERÍA ARCO IRIS UBICADA EN LA PARROQUIA AMBUQUÍ DEL CANTÓN IBARRA Y BALNEARIO ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES UBICADAS EN LA PARROQUIA PABLO ARENAS DEL CANTÓN URCUQUÍ, DE LA PROVINCIA DE IMBABURA",

Confirmando que el presente trabajo reúne los requisitos para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 29 días del mes de enero del 2013.

Firma



Ing. Rocío León

C.C.: 01101441654.....



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Nosotras, TAMIA VALERIA CAICEDO CORELLA con Cédula de Ciudadanía N° 100318018-7y EUGENIA ROSALÍA CUARÁN MEJÍA con Cédula de Ciudadanía N° 040134790-1, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5,y 6, en calidad de autoras del Trabajo de Grado denominado "MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA HOSTERÍA ARCO IRIS UBICADA EN LA PARROQUIA AMBUQUÍ DEL CANTÓN IBARRA Y BALNEARIO ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES UBICADAS EN LA PARROQUIA PABLO ARENAS DEL CANTÓN URCUQUÍ, DE LA PROVINCIA DE IMBABURA", que ha sido desarrollado para optar el título de Ingenieras en Contabilidad y Auditoría, CPA en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autoras nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En condición suscribimos este documento en el momento que hacemos entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Tamia Valeria Caicedo Corella

CI. N°. 100318018-7

Eugenia Rosalía Cuarán Mejía

CI. N°. 0401347901

Ibarra, a los 15 días del mes de abril del 2013





## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

#### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

#### Autorización de Uso y Publicación A Favor de la Universidad Técnica del Norte

##### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual ponemos a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA IDENTIDAD:	DE	100318018-7	
APELLIDOS NOMBRES:	Y	TAMIA VALERIA CAICEDO CORELLA	
DIRECCIÓN:	Ibarra, Barrio Los Ceibos, Río Jubones 272 y Río Pastaza		
EMAIL:	vale_cris25@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062-956-107	TELÉFONO MÓVIL:	0994864809
DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA IDENTIDAD:	DE	040134790-1	
APELLIDOS NOMBRES:	Y	EUGENIA ROSALÍA CUARÁN MEJÍA	
DIRECCIÓN:	Ibarra, Barrio Los Ceibos, Río Chinchipe 7-123 y Río Daule		
EMAIL:	liacuaran@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062-950-494	TELÉFONO MÓVIL:	0982565359

DATOS DE LA OBRA	
<b>TÍTULO:</b>	“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA HOSTERÍA ARCO IRIS UBICADA EN LA PARROQUIA AMBUQUÍ DEL CANTÓN IBARRA Y BALNEARIO ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES UBICADAS EN LA PARROQUIA PABLO ARENAS DEL CANTÓN URCUQUÍ, DE LA PROVINCIA DE IMBABURA”
<b>AUTORES:</b>	Tamia Valeria Caicedo Corella y Eugenia Rosalía Cuarán Mejía
<b>FECHA:</b>	29/01/2013
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	Pregrado <input checked="" type="checkbox"/> Posgrado <input type="checkbox"/>
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingeniería en Contabilidad y Auditoría
<b>ASESORA /DIRECTORA:</b>	Ing. Rocío León

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Nosotras, TAMIA VALERIA CAICEDO CORELLA con Cédula de Ciudadanía N° 100318018-7y EUGENIA ROSALÍA CUARÁN MEJÍA con Cédula de Ciudadanía N° 040134790-1, en calidad de autoras y titulares de los derechos patrimoniales de obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

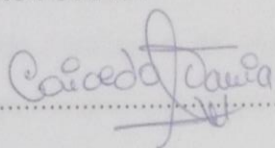


### 3. CONSTACIAS

Las autoras manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son las titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

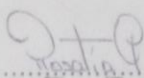
Ibarra, a los 15 días del mes de abril del 2013.

#### LAS AUTORAS:



Tamia Valeria Caicedo Corella

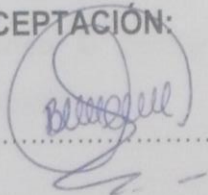
CI. N°. 100318018-7



Eugenia Rosalía Cuarán Mejía

CI. N°. 0401347901

#### ACEPTACIÓN:



Ing. Betty Chávez

JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_

## DEDICATORIA

*El Título de Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoría C.P.A. se lo dedico como prioridad en mi vida a Dios por su infinita bondad, y por haber estado conmigo en los momentos que más lo necesitaba, por darme salud, por haberme permitido culminar un peldaño más de mis metas, y porque tengo la certeza de que siempre va a estar conmigo.*

*A mis Padres, Mauro y Carmita por ser los mejores y darme excelentes consejos en mi caminar diario. A mis hermanos, por brindarme su infinito amor y apoyo.*

*De todo corazón a mi esposo a quien amo mucho, que con su valor y entrega ha sido una persona incondicional en mi vida, mi mejor amigo, mi apoyo, para seguir adelante y no bajar los brazos en los momentos difíciles.*

*A mis hijos que son el motor de mi vida, el tesoro más grande que Dios me regaló y el motivo de mí existir.*

*A la Universidad, a sus autoridades y profesores, por abrir sus puertas y darme la confianza necesaria para triunfar en la vida y transmitir sabiduría.*

*Tamia.*

## DEDICATORIA

El Título de Ingeniera en Contabilidad Superior y Auditoria C.P.A. fruto de nuestro trabajo, esfuerzo y dedicación constante, lo dedico a mi hijo Alexander, *quien ha sido lo mejor que me pudo pasar en la vida, se convirtió en mi pequeño amigo y el motor que mantiene constante y activo mi ser, dándome la fuerza y la confianza interna para sobrellevar las circunstancias que nos depara la vida. Una vida que se vuelve más interesante con las experiencias que adquirimos mientras la transitamos y nos vamos convirtiendo en lo que nosotros queremos llegar a ser.*

A mi esposo Pablo quien me brinda su apoyo y ahora está compartiendo su vida junto a mí.

A mi querida Madre que siempre ha estado presente en mi día a día y que amo con todo mi corazón... ha sido la persona que persistentemente me ha apoyado, en silencio pero con una mirada firme la cuál constantemente me motivo a seguir adelante.

*Rosalía*

## **AGRADECIMIENTO**

Queremos expresar el sincero agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte, y en ella a los distinguidos docentes quienes con su profesionalismo y ética puesto de manifiesto en las aulas, enrumban a cada uno de los que acudimos con sus conocimientos que nos servirán para ser útiles a la sociedad y nos permitieron que tengamos la oportunidad de presentar este trabajo de grado para obtener nuestro título.

Agradecemos también de manera especial a nuestra directora de tesis Ingeniera Rocío León, quien con su experiencia como docente aplicando sus conocimientos, supo guiarnos en el desarrollo de la presente tesis desde el inicio hasta su culminación.

Al Gerente Propietario de la Hostería Arco Iris y Balneario Arcoíris Chachimbiro Aguas Termales por abrirnos las puertas y a todo el personal quienes nos brindaron el apoyo necesario.

Tamia y Rosalía

## INDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	II
SUMMARY .....	III
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	IV
INFORME DE LA DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO .....	V
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	VI
DEDICATORIA .....	X
DEDICATORIA .....	XI
AGRADECIMIENTO .....	XII
INDICE GENERAL .....	XIII
ÍNDICE DE CUADROS.....	XVIII
INDICE DE GRÁFICOS .....	XXII
PRESENTACIÓN .....	XXV
CAPÍTULO I.....	26
DIAGNÓSTICO TÉCNICO SITUACIONAL .....	26
ANTECEDENTE .....	26
Objetivo general .....	27
Objetivos específicos .....	28
VARIABLES DEL DIAGNÓSTICO .....	28
INDICADORES DE LAS VARIABLES.....	29
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	30
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....	30
Identificación de la población .....	30

Identificación de la muestra .....	31
Información primaria .....	32
Información secundaria .....	32
TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	33
Encuestas aplicadas al personal administrativo de la hostería arco iris y balneario Arcoiris Chachimbiro .....	33
Encuestas aplicadas al personal operativo de la hostería arco iris y balneario arcoiris chachimbiro .....	49
Entrevista aplicada al Sr. Byron Augusto Armas Benavides - gerente de la hostería Arco Iris y balneario Arco Iris Chachimbiro.....	65
Entrevista aplicada al Sr. Mauro Caicedo Landázuri contador de la hostería Arco Iris y balneario Arcoiris Chachimbiro.....	65
Encuestas aplicadas a clientes de la Hostería Arco Iris y balneario Arcoiris Chachimbiro .....	67
Construcción de la matriz FODA.....	76
Identificación del problema. ....	80
CAPÍTULO II.....	81
BASES TEÓRICAS Y CIENTÍFICAS .....	81
GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	84
Procedimientos básicos administrativos .....	88
Gerencia administrativa .....	97
Gerencia del talento humano .....	100
CONTABILIDAD .....	110
El ciclo contable.....	110
El plan de cuentas .....	111
Estados financieros .....	111

Normas internacionales de información financiera.....	114
CONTROL INTERNO .....	123
CARACTERISTICAS DEL CONTROL INTERNO .....	123
Objetivos .....	124
TIR y VAN.....	125
ANÁLISIS FINANCIERO.....	127
Índices financieros .....	127
Clasificación de los índices financieros.....	127
CAPÍTULO III.....	132
PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	132
INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA .....	132
MISIÓN .....	132
VISIÓN .....	133
PRINCIPIOS Y VALORES.....	133
SERVICIOS .....	134
OBJETIVO GENERAL.....	136
Objetivos específicos.....	136
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....	136
Organización Interna .....	137
MANUAL DE FUNCIONES .....	138
Nivel directivo .....	139
Nivel de asesoramiento .....	140
Nivel de apoyo.....	141
Nivel operativo.....	143
REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO .....	153



ASPECTOS FINANCIEROS – CONTABLES.....	171
Sistema de cuentas .....	171
Componentes de los estados financieros .....	173
Catálogo único de cuentas .....	174
ESTRATEGIAS MERCADOLÓGICAS DE POSICIONAMIENTO.....	176
Comunicación de marketing .....	176
Crecimiento estable a la capacitación.....	178
Comunicación interactiva.....	180
ESTRATEGIAS DE CONTROL .....	183
RECEPCIÓN DE PEDIDOS DE MERCADERIA .....	183
MÉTODOS PARA EL ANÁLISIS FINANCIERO.....	185
Método vertical .....	185
Método horizontal. ....	186
Índices financieros .....	187
Control del efectivo .....	192
CAPÍTULO IV .....	196
IMPACTOS DEL PROYECTO .....	196
NIVELES DE IMPACTO .....	196
Impacto económico.....	197
Impacto educativo.....	199
Impacto social.....	201
Impacto ético .....	203
Impacto ambiental .....	205
Impacto turístico .....	206
CONCLUSIONES .....	207

RECOMENDACIONES.....	208
BIBLIOGRAFÍA.....	209
LINCOGRAFÍA .....	211
ABREVIATURAS .....	212
ANEXOS .....	213
ANEXO N°1 ENCUESTA A LOS CLIENTES DEL “BALNEARIO ARCOIRI CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES.....	214
ANEXO N° 2 ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DEL “BALNEARIO ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES” .....	217
ANEXO N° 3 ENTREVISTA AL SR. BYRON ARMAS GERENTE DEL “BALNEARIO ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES .....	220
ANEXO N° 4 ENTREVISTA AL SR. BYRON ARMAS GERENTE DE LA HOSTERÍA ARCO IRIS .....	223
ANEXO N° 5 INSTALACIONES DELA HOSTERÍA ARCO IRIS.....	226
ANEXO N° 6 MODELOS DE DOCUMENTOS FUENTE INTERNOS.....	235
ANEXO N° 7 CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL .....	236
ANEXO N° 8 PEDIDO DE MERCADERIA BAR.....	237
ANEXO N° 9 PEDIDO DE MATERIALES E INSUMOS.....	238
ANEXO N° 10 CIERRE DE CAJA.....	239
ANEXO N° 11 COMPROBANTE DE CAJA.....	240
ANEXO N° 12 CONCILIACIÓN BANCARIA.....	241

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 INDICADORES DE LAS VARIABLES .....	29
Cuadro 2 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN .....	31
Cuadro 3 ¿QUÉ EDAD TIENE USTED? .....	33
Cuadro 4 GÉNERO DE LOS TRABAJADORES .....	34
Cuadro 5 INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE USTED TIENE .....	35
Cuadro 6 ¿HACE QUE TIEMPO SE ENCUENTRA TRABAJANDO PARA LA HOSTERÍA? .....	36
Cuadro 7 ¿USTED RECIBE CAPACITACIÓN? ¿CON QUÉ FRECUENCIA? .....	37
Cuadro 8 ¿CONOCE ESPECÍFICAMENTE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES A SU CARGO? .....	38
Cuadro 9 ¿CONOCE SI EN LA HOSTERÍA SE REALIZA ALGÚN TIPO DE CONTROL? ¿DE QUE TIPO? .....	39
Cuadro 10 ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UN PRESUPUESTO? .....	40
Cuadro 11 ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA? ¿CON QUÉ FRECUENCIA? .....	41
Cuadro 12 ¿USTED CONOCE SI LA HOSTERÍA CUENTA CON UN ORGANIGRAMA? .....	42
Cuadro 13 ¿CREE USTED QUE ES NECESARIO QUE LA HOSTERÍA CUENTE CON UN MANUAL DE FUNCIONES? .....	43
Cuadro 14 ¿USTED CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO? .....	44
Cuadro 15 ¿CONSIDERA USTED QUE EL NÚMERO DE EMPLEADOS QUE ACTUALMENTE LABORA EN LA HOSTERÍA ES SUFICIENTE PARA BRINDAR LOS SERVICIOS? .....	45

Cuadro 16 ¿CREE EFICIENTE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE SE REALIZA EN LA HOSTERÍA? .....	46
Cuadro 17 ¿USTED CUENTA CON TODOS LOS BENEFICIOS LEGALES? .....	47
Cuadro 18 USTED CONSIDERA QUE LA CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ES: .....	48
Cuadro 19 ¿QUÉ EDAD TIENE USTED? .....	49
Cuadro 20 GÉNERO DE LOS TRABAJADORES .....	50
Cuadro 21 INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE USTED TIENE.....	51
Cuadro 22 INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE USTED TIENE.....	52
Cuadro 23 ¿USTED RECIBE CAPACITACIÓN? ¿CON QUÉ FRECUENCIA? .....	53
Cuadro 24 ¿CONOCE ESPECÍFICAMENTE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES A SU CARGO? .....	54
Cuadro 25 ¿CONOCE SI EN LA HOSTERÍA SE REALIZA ALGÚN TIPO DE CONTROL? ¿DE QUE TIPO? .....	55
Cuadro 26 ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UN PRESUPUESTO? .....	56
Cuadro 27 ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA? ¿CON QUÉ FRECUENCIA? .....	57
Cuadro 28 ¿USTED CONOCE SI LA HOSTERÍA CUENTA CON UN ORGANIGRAMA? .....	58
Cuadro 29 ¿CREE USTED QUE ES NECESARIO QUE LA HOSTERÍA CUENTE CON UN MANUAL DE FUNCIONES? .....	59
Cuadro 30 USTED CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO? .....	60

Cuadro 31 ¿CONSIDERA USTED QUE EL NÚMERO DE EMPLEADOS QUE ACTUALMENTE LABORA EN LA HOSTERÍA ES SUFICIENTE PARA BRINDAR LOS SERVICIOS? .....	61
Cuadro 32 ¿CREE EFICIENTE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE SE REALIZA EN LA HOSTERÍA? .....	62
Cuadro 33 ¿USTED CUENTA CON TODOS LOS BENEFICIOS LEGALES? .....	63
Cuadro 34 ¿USTED CONSIDERA QUE LA CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ES: .....	64
Cuadro 35 ¿QUÉ LE PARECIÓ EL SERVICIO RECIBIDO POR PARTE DEL PERSONAL DE LA HOSTERÍA? .....	67
Cuadro 36 ¿CUÁL FUE SU IMPRESIÓN DE LAS INSTALACIONES CON QUE CUENTA LA HOSTERÍA? .....	69
Cuadro 37 ¿CON QUÉ FRECUENCIA USTED VISITA LA HOSTERÍA? .....	70
Cuadro 38 ¿HA OBSERVADO CRECIMIENTO EN LA HOSTERÍA? .....	71
Cuadro 39 ¿EL TIEMPO DE PERMANENCIA ES? .....	72
Cuadro 40 ¿CON CUANTAS PERSONAS VIENE ACOMPAÑADO? .....	73
Cuadro 41 ¿CONOCE DE NUESTROS SERVICIOS POR: .....	74
Cuadro 42 ¿CONSIDERA QUE LOS PRECIOS DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA HOSTERÍA, SON ACCESIBLES? ¿POR QUÉ? .....	75
Cuadro 43 ANÁLISIS DE LA MATRIZ .....	77
Cuadro 44 GERENTE .....	139
Cuadro 45 ASESOR JURÍDICO .....	140
Cuadro 46 ASISTENTE DE GERENCIA .....	141
Cuadro 47 CONTADOR .....	142
Cuadro 48 ADMINISTRADOR .....	143
Cuadro 49 CAJERA .....	145

Cuadro 50 MUCAMAS.....	146
Cuadro 51 GUARDA ROPAS .....	147
Cuadro 52 ENCARGADOS DE LIMPIEZA DE EXTERIORES .....	148
Cuadro 53 LIMPIEZA DE PISCINAS/ DEPENDENCIAS.....	149
Cuadro 54 CHEF/ COCINERO .....	150
Cuadro 55 AYUDANTE DE COCINA.....	151
Cuadro 56 GUARDIA.....	152
Cuadro 57 SISTEMA DE CUENTAS .....	171
Cuadro 58 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	174
Cuadro 59 FORMATO N° 1 .....	179
Cuadro 60 FORMATO N° 2 .....	182
Cuadro 61 FORMATO N° 3 .....	183
Cuadro 62 FORMATO N° 4 .....	194
Cuadro 63 FORMATO N° 5 .....	195
Cuadro 64 FORMATO N° 6 .....	197
Cuadro 65 FORMATO N° 7 .....	197
Cuadro 66 FORMATO N° 8 .....	199
Cuadro 67 FORMATO N° 9 .....	201
Cuadro 68 FORMATO N° 10 .....	203
Cuadro 69 FORMATO N° 11 .....	205
Cuadro 70 FORMATO N° 12 .....	206

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 ¿QUÉ EDAD TIENE USTED? .....	33
Gráfico 2 GÉNERO DE LOS TRABAJADORES .....	34
Gráfico 3 INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE USTED TIENE .....	35
Gráfico 4 ¿HACE QUE TIEMPO SE ENCUENTRA TRABAJANDO PARA LA HOSTERÍA? .....	36
Gráfico 5 ¿USTED RECIBE CAPACITACIÓN? ¿CON QUÉ FRECUENCIA? .....	37
Gráfico 6 ¿CONOCE ESPECÍFICAMENTE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES A SU CARGO? .....	38
Gráfico 7 ¿CONOCE SI EN LA HOSTERÍA SE REALIZA ALGÚN TIPO DE CONTROL? ¿DE QUE TIPO? .....	39
Gráfico 8 ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UN PRESUPUESTO? .....	40
Gráfico 9 ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA? ¿CON QUÉ FRECUENCIA? .....	41
Gráfico 10 ¿USTED CONOCE SI LA HOSTERÍA CUENTA CON UN ORGANIGRAMA? .....	42
Gráfico 11 ¿CREE USTED QUE ES NECESARIO QUE LA HOSTERÍA CUENTE CON UN MANUAL DE FUNCIONES? .....	43
Gráfico 12 ¿USTED CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO? .....	44
Gráfico 13 ¿CONSIDERA USTED QUE EL NÚMERO DE EMPLEADOS QUE ACTUALMENTE LABORA EN LA HOSTERÍA ES SUFICIENTE PARA BRINDAR LOS SERVICIOS? .....	45



Gráfico 14 ¿CREE EFICIENTE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE SE REALIZA EN LA HOSTERÍA? .....	46
Gráfico 15 ¿USTED CUENTA CON TODOS LOS BENEFICIOS LEGALES? .....	47
Gráfico 16 USTED CONSIDERA QUE LA CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ES: .....	48
Gráfico 17 ¿QUÉ EDAD TIENE USTED? .....	49
Gráfico 18 GÉNERO DE LOS TRABAJADORES .....	50
Gráfico 19 INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE USTED TIENE.....	51
Gráfico 20 INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE USTED TIENE.....	52
Gráfico 21 ¿USTED RECIBE CAPACITACIÓN? ¿CON QUÉ FRECUENCIA? .....	53
Gráfico 22 ¿CONOCE ESPECÍFICAMENTE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES A SU CARGO? .....	54
Gráfico 23 ¿CONOCE SI EN LA HOSTERÍA SE REALIZA ALGÚN TIPO DE CONTROL? ¿DE QUE TIPO? .....	55
Gráfico 24 ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UN PRESUPUESTO? .....	56
Gráfico 25 ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA? ¿CON QUÉ FRECUENCIA? .....	57
Gráfico 26 ¿USTED CONOCE SI LA HOSTERÍA CUENTA CON UN ORGANIGRAMA? .....	58
Gráfico 27 ¿CREE USTED QUE ES NECESARIO QUE LA HOSTERÍA CUENTE CON UN MANUAL DE FUNCIONES? .....	59
Gráfico 28 USTED CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO? .....	60

Gráfico 29 ¿CONSIDERA USTED QUE EL NÚMERO DE EMPLEADOS QUE ACTUALMENTE LABORA EN LA HOSTERÍA ES SUFICIENTE PARA BRINDAR LOS SERVICIOS? .....	61
Gráfico 30 ¿CREE EFICIENTE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE SE REALIZA EN LA HOSTERÍA? .....	62
Gráfico 31 ¿USTED CUENTA CON TODOS LOS BENEFICIOS LEGALES? .....	63
Gráfico 32 ¿USTED CONSIDERA QUE LA CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ES: .....	64
Gráfico 33 ¿QUÉ LE PARECIÓ EL SERVICIO RECIBIDO POR PARTE DEL PERSONAL DE LA HOSTERÍA? .....	68
Gráfico 34 ¿CUÁL FUE SU IMPRESIÓN DE LAS INSTALACIONES CON QUE CUENTA LA HOSTERÍA? .....	69
Gráfico 35 ¿CON QUÉ FRECUENCIA USTED VISITA LA HOSTERÍA? .....	70
Gráfico 36 ¿HA OBSERVADO CRECIMIENTO EN LA HOSTERÍA? .....	71
Gráfico 37 ¿EL TIEMPO DE PERMANENCIA ES? .....	72
Gráfico 38 ¿CON CUANTAS PERSONAS VIENE ACOMPAÑADO? .....	73
Gráfico 39 ¿CONOCE DE NUESTROS SERVICIOS POR: .....	74
Gráfico 40 ¿CONSIDERA QUE LOS PRECIOS DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA HOSTERÍA, SON ACCESIBLES? ¿POR QUÉ? .....	75
Gráfico 41 RETROALIMENTACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO. ....	94
Gráfico 42 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....	137
Gráfico 43 BANNER .....	182

## **PRESENTACIÓN**

En el presente estudio realizado a la Hostería Arco Iris y Balneario Arcoíris Chachimbiro Aguas Termales, está diseñado con la finalidad de implementar un manual administrativo y financiero que aporten al manejo de los recursos con que cuenta la Hostería, que comprende lo siguiente:

En el Capítulo I, se determina como se encuentra en el presente la estructura administrativa de la empresa mencionada, mediante un diagnóstico que pone de manifiesto lo relacionado al aspecto técnico situacional.

El segundo capítulo contiene el marco teórico, con la referencia conceptual de todos los elementos que describen los contenidos, es decir el bagaje contextual del tema en sí mismo. Al final de este capítulo se consigna una lista de los términos fundamentales utilizados.

En el tercer capítulo, se realiza la propuesta, en la cual se describe, la manera como se van a realizar los cambios operativos, técnicos y administrativos, que constituyen el aspecto medular de este trabajo y cuya finalidad es el mejoramiento de la estructura empresarial. En este capítulo, se hace una descripción del manual, tanto en el aspecto administrativo, como en el financiero.

El capítulo final, presenta los potenciales impactos que puede producir la puesta en ejecución de la propuesta y que se podrían dar en los campos: económico, educativo, social, ético, turístico y ambiental.

Al final del trabajo se establecen las conclusiones y recomendaciones para la implementación del manual de procedimientos administrativos, financieros y contables.

## **CAPÍTULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO TÉCNICO SITUACIONAL**

#### **1.1. ANTECEDENTE**

En el año 1986 se inicia un proyecto familiar para el sector turístico en la Parroquia Ambuquí del Cantón Ibarra. Se construye áreas de recreación y se realiza adecuaciones de instalaciones como baños, bungalow, cocina, restaurant, se adquirió un vehículo, y se cambió todo el sistema de captación de las vertientes de agua. En los años siguientes se ha venido invirtiendo en mejorar las instalaciones y hoy cuenta la Hostería Arco Iris con todos los servicios necesarios para una atención al cliente.

En el año 2005 entró a funcionar el Balneario Arcoíris Chachimbiro Aguas Termales, con agua termal traída desde las vertientes del Cotacachi, adquiriendo la concesión por 20 años. En la actualidad éste balneario cuentan con cuatro piscinas, sauna, servicio de vestidores, comedor, cocina y cuatro habitaciones dobles para albergar a visitantes. Estas instalaciones son muy visitadas por los clientes y ha aumentado las ventas, siendo uno de los atractivos turísticos más frecuentados por los turistas en razón de las aguas termales y atractivos turístico del sector.

La Hostería Arco Iris se encuentra ubicada en la Parroquia Ambuquí del Cantón Ibarra, de la Provincia de Imbabura, Panamericana Norte KM.32.

El Balneario Arcoíris Chachimbiro Aguas Termales se encuentra ubicado en la Parroquia Pablo Arenas del Cantón Urcuquí, de la Provincia de Imbabura.

Tanto la Hostería Arco Iris y Balneario Arcoíris Chachimbiro Aguas Termales hoy funcionan al 100% de su capacidad y se está en proyecto de aumentar su capacidad instalada incluyendo nuevas piscinas y al

menos la construcción de 20 cabañas para hospedaje, para esto es necesario realizar un proyecto de inversión, estudio de mercado y proyección de ingresos y gastos.

De acuerdo a una observación directa, la Hostería no cuenta con un reglamento que defina las funciones y responsabilidades, provocando un desperdicio de esfuerzos.

En el aspecto financiero no tiene una planificación presupuestaria ni financiera, lo que hace que existan problemas focalizados de liquidez ocasionales. No existen normas de control interno, normas de administración del recurso económico, se debe establecer reglamentos para el cumplimiento oportuno y adecuado de las declaraciones con las instancias legales y pertinentes que se requiera. En el aspecto contable y tributario, la empresa está sujeta a llevar contabilidad, tiene la obligación de presentar declaraciones mensuales de IVA, de Retenciones en la Fuente, Balances tributarios, anexos transaccionales y de relación de dependencia; el contador es a tiempo parcial. Luego de haber analizado la situación de la empresa, se determina que es necesario establecer un control que le permita al administrador tener un conocimiento general de la situación actual y de esta manera contribuir a la solución de problemas y apoyar en el crecimiento de la Hostería.

## **1.2. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO**

### **1.2.1 Objetivo general**

Realizar el diagnóstico técnico situacional de la Hostería Arco Iris y Balneario Arcoiris Chachimbiro, para identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el cumplimiento de las actividades.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- a) Conocer las funciones y responsabilidades del talento humano
- b) Analizar la estructura organizacional de la hostería y balneario.
- c) Conocer la capacidad del talento humano que labora en la hostería y balneario.
- d) Analizar la normativa legal que rige a la hostería y balneario.
- e) Analizar el sistema contable-financiero de la hostería y balneario.
- f) Analizar los servicios que ofrece la hostería y balneario a sus clientes

### **1.3 VARIABLES DEL DIAGNÓSTICO**

Para cumplir con los objetivos anteriormente expuestos, se ha determinado un conjunto de variables las mismas que serán analizadas para recolectar la información necesaria que servirá de base para el desarrollo de la propuesta.

1. Talento Humano
2. Estructura Organizativa
3. Funciones y responsabilidades
4. Normas Legales
5. Sistema Contable
6. Servicio

## 1.4 INDICADORES DE LAS VARIABLES

Con la finalidad de analizar cada una de estas variables, se ha seleccionado una serie de indicadores, los que permitirán establecer el método, la técnica e instrumentos a utilizar en este estudio.

**Cuadro 1** INDICADORES DE LAS VARIABLES

VARIABLE	INDICADOR
TALENTO HUMANO	Edad
	Sexo
	Número de años que trabaja en la hostería
	Nivel de educación
	Experiencia
	Honestidad
	Eficiencia
	Remuneración
	Responsabilidad y dedicación
	Capacitación
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	Comunicación
	Niveles jerárquicos
	Grados de autoridad
	Organigramas
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	Descripción
	Funciones
	Responsabilidades
	Reglamentos
	Manuales
NORMAS LEGALES	Constitución de la hostería
	Aplicación del Código Tributario, Leyes Laborales, Seguridad y Medio Ambiente
	Permiso de Funcionamiento – Patente
SISTEMA CONTABLE	Sistema Contable
	Plan de Cuentas
	Control Interno
	Estados Financieros
	Análisis Financiero
	Presupuesto
SERVICIO	Oportuna
	Eficiente
	A tiempo
	Amabilidad
	Calidad



## 1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	INFORMACIÓN	TÉCNICAS
Conocer el tipo de talento humano que labora en la hostería y balneario.	Talento Humano	Edad, sexo, número, Nivel de Educación Experiencia y Honestidad Eficiencia, Remuneración Responsabilidad Dedicación	Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria Primaria	Entrevista y Censo
Analizar la estructura organizacional de la hostería	Estructura Organizativa	Canales de Comunicación Niveles Jerárquicos Grados de Autoridad Organigramas	Primaria Primaria Primaria Primaria	Observación Observación Entrevista Entrevista
Conocer si el talento humano tiene claramente definidas sus funciones y responsabilidades.	Funciones y responsabilidades	Funciones y Responsabilidades Descripción de puestos Reglamentos Manuales	Primaria Primaria Primaria Primaria	Entrevista Entrevista Entrevista Entrevista
Analizar la normativa legal que rige a la hostería.	Normas Legales	Constitución de la empresa Aplicación de Código Tributario, Leyes Laborales, Sociales y Medio Ambiente. Permiso de funcionamiento-Patente	Primaria / Secundaria	Observación
Analizar el sistema contable-financiero.	Sistema Contable	Sistema Contable Plan de cuentas Control Interno Estados financieros Análisis financieros Presupuestos	Primaria Primaria / Secundaria Primaria Primaria Primaria Primaria	Observación / Entrevista
Analizar la calidad de servicio que ofrece a sus clientes.	Servicio	Oportuna, Eficiente	Primaria Primaria Primaria	Censo

## 1.6 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

El establecimiento del diagnóstico situacional de este proyecto, se realizará gracias a la aplicación del siguiente esquema:

### 1.6.1 Identificación de la población

Cuenta con un área directiva, un área administrativa y un área operativa con 17 personas en total, mismas que se encargarán de la administración de la hostería, mantenimiento, atención al cliente entre otras actividades. Su detalle a continuación:

## Cuadro 2 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

### PERSONAL ADMINISTRATIVO

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	ARMAS BENAVIDES BYRON AUGUSTO	DIRECTIVO

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

### PERSONAL ADMINISTRATIVO

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
1	ARMAS MONTENEGRO ALICIA AIDEE	ASISTENTE ACH
2	ARMAS MONTENEGRO BYRON DAVID	ASISTENTE AA
3	CAICEDO LANDÁZURI MAURO	CONTADOR

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

### PERSONAL OPERATIVO

1	FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ JOSÉ MARÍA	PORTERO
2	FERNÁNDEZ FLORES LUIS FRANKLIN	ENCARGADO DE LA LIMPIEZA
3	GUTIERREZ PULSARA FANNY GIOVANNA	ENCARGADA DE LA COCINA
4	MARTINEZ LUIS ANTONIO	ENCARGADO DE LA LIMPIEZA
5	POZO TUQUERRES WILIAM HERIBERTO	JARDINERO
6	RODRIGUEZ ESCANTA OSCAR RICARDO	ENCARGADO DEL GUARDA ROPAS
7	TITUANA CHACON FAUSTO ENRIQUE	ENCARGADO DE LA LIMPIEZA
8	TUQUERRES VARELA CLELIO PASTOR	ENCARGADO DE LA LIMPIEZA
9	YACELGA ESTACIO JORGE GEOVANNY	ENCARGADO DE LA LIMPIEZA
10	VARGAS PONCE CÉSAR AGUSTO	PORTERO
11	TORRES GORDILLO MARÍA ELENA	ENCARGADA DE LA LIMPIEZA
12	NARANJO ERAZO CRISTIAN MARCELO	JARDINERO
13	LARA QUILZIMBA JUAN GABRIEL	ENCARGADO DE LA LIMPIEZA

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

### **1.6.2 Identificación de la muestra**

Debido a que la población es menor a 50 personas se realizará un censo al personal para un mejor manejo de los resultados, mediante la aplicación de encuestas y entrevistas.

### **1.6.3 Información primaria**

Se elaboró un modelo de entrevista aplicado al Gerente de la Hostería Arco Iris y Balneario Arcoiris Chachimbiro, Sr. Byron Armas y al Contador General de la Hostería, Sr. Mauro Caicedo.

Además se realizó un modelo de encuesta, que fue aplicada al personal administrativo y operativo, a los clientes más frecuentes y proveedores con los que cuenta la Hostería, para poder llegar a un verdadero conocimiento de los aspectos relevantes del negocio y su funcionamiento.

La observación ha sido uno de los instrumentos más utilizados para constatar y realizar el análisis de algunos de los indicadores y fuentes secundarias.

### **1.6.4 Información secundaria**

La información secundaria es un complemento dentro del proceso de este diagnóstico, para lo cual se utilizó:

- ✓ Bibliografía especializada.
- ✓ Consulta a expertos
- ✓ Internet
- ✓ Publicaciones
- ✓ Manuales

## 1.7. TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

### 1.7.1. Encuestas aplicadas al personal administrativo de la hostería arco iris y balneario Arcoiris Chachimbiro

#### A. ¿QUÉ EDAD TIENE USTED?

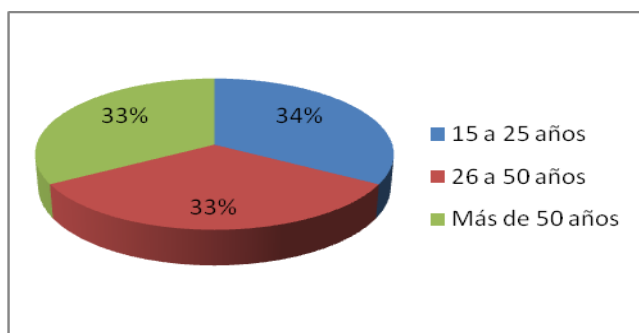
**Cuadro 3** ¿QUÉ EDAD TIENE USTED?

EDAD	FRECUENCIA
15 a 25 años	1
26 a 50 años	1
Más de 50 años	1
Total	3

FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 1** ¿QUÉ EDAD TIENE USTED?



FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

El área administrativa cuenta con 4 personas entre ellas el Directivo, al cual se le realizó una entrevista. De las tres personas los rangos de edad están distribuidos equitativamente en los diferentes rangos de edad, lo que significa que son personas con capacidad y experiencia en sus funciones.

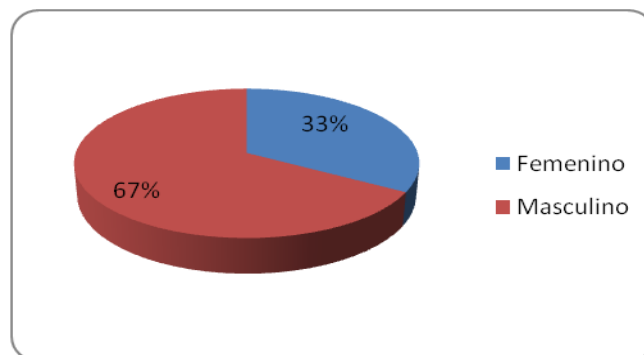
## B. GÉNERO DE LOS TRABAJADORES

**Cuadro 4** GÉNERO DE LOS TRABAJADORES

GÉNERO	FRECUENCIA
Femenino	1
Masculino	2
Total	3

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 2** GÉNERO DE LOS TRABAJADORES



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

La colaboración laboral en el área administrativa en su mayor parte es masculina, con una clara presencia femenina, evidenciando que en la Hostería no existe discriminación de género para el desarrollo de las funciones inherentes a la actividad empresarial.

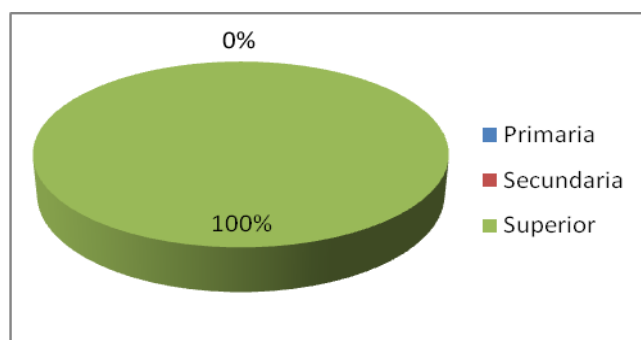
### C. INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE USTED TIENE

**Cuadro 5** INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE USTED TIENE

INSTRUCCIÓN ACADÉMICA	FRECUENCIA
Primaria	0
Secundaria	0
Superior	3
Total	3

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 3** INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE USTED TIENE



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

### ANÁLISIS

La preparación académica en el área administrativa está en el nivel superior, lo que significa que la Hostería cuenta con personas con capacidad y experiencia para desarrollar sus funciones, al ser el área de toma de decisiones.

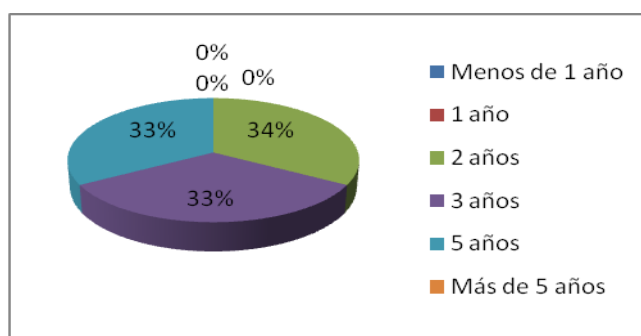
## D. ¿HACE QUE TIEMPO SE ENCUENTRA TRABAJANDO PARA LA HOSTERÍA?

**Cuadro 6** ¿HACE QUE TIEMPO SE ENCUENTRA TRABAJANDO PARA LA HOSTERÍA?

AÑOS DE SERVICIO	FRECUENCIA
Menos de 1 año	0
1 año	0
2 años	1
3 años	1
5 años	1
Más de 5 años	0
Total	3

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 4** ¿HACE QUE TIEMPO SE ENCUENTRA TRABAJANDO PARA LA HOSTERÍA?



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

En el área administrativa no existe un alto porcentaje de rotación debido a que los colaboradores han permanecido en sus funciones cerca de tres años o más.



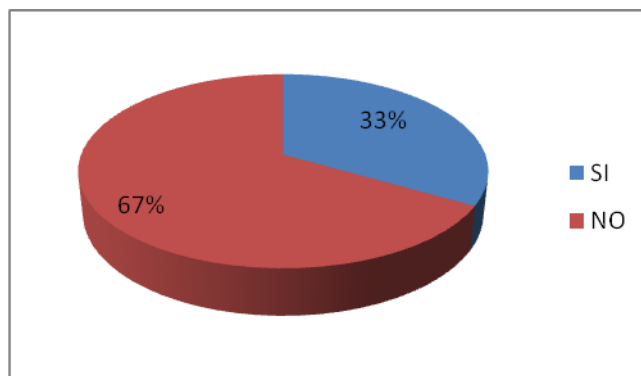
### E. ¿USTED RECIBE CAPACITACIÓN? ¿CON QUÉ FRECUENCIA?

**Cuadro 7** ¿USTED RECIBE CAPACITACIÓN? ¿CON QUÉ FRECUENCIA?

CAPACITACIÓN	FRECUENCIA
SI	1
NO	2
Total	3

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 5** ¿USTED RECIBE CAPACITACIÓN? ¿CON QUÉ FRECUENCIA?



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

### ANÁLISIS

La frecuencia de capacitación de los empleados de la Hostería es anual y no responden a las necesidades que se presentan en el área administrativa. Se están descuidando factores importantes para un servicio de calidad.

## F. ¿CONOCE ESPECÍFICAMENTE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES A SU CARGO?

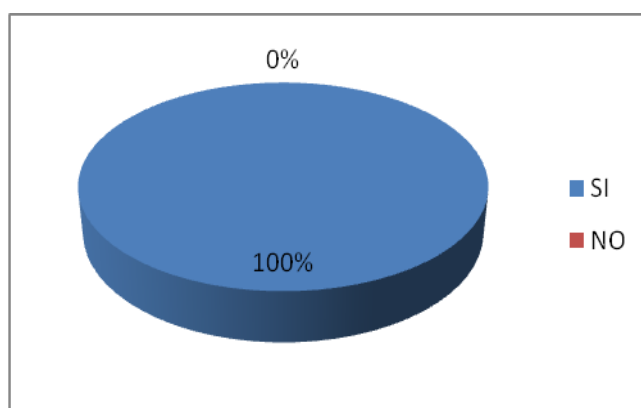
**Cuadro 8** ¿CONOCE ESPECÍFICAMENTE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES A SU CARGO?

CONOCE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	FRECUENCIA
SI	3
NO	0
Total	3

FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 6** ¿CONOCE ESPECÍFICAMENTE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES A SU CARGO?



FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

Las funciones que le corresponde al personal administrativo lo manejan de acuerdo a su experiencia y conocimiento de su área, sin que existiera planificación previa realizándolo según sus necesidades diarias.

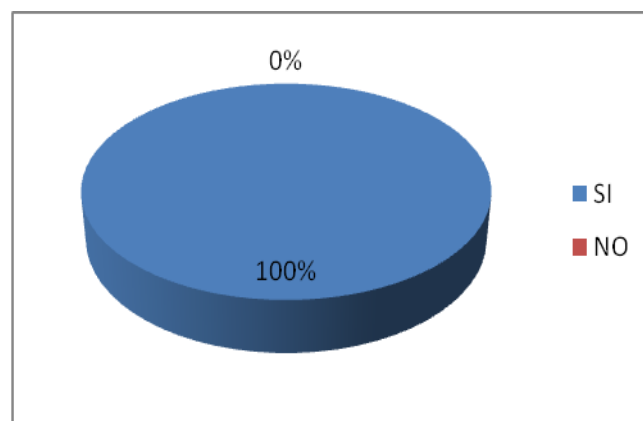
**G. ¿CONOCE SI EN LA HOSTERÍA SE REALIZA ALGÚN TIPO DE CONTROL? ¿DE QUE TIPO?**

**Cuadro 9** ¿CONOCE SI EN LA HOSTERÍA SE REALIZA ALGÚN TIPO DE CONTROL? ¿DE QUE TIPO?

CONOCE ALGÚN TIPO DE CONTROL	FRECUENCIA
SI	3
NO	0
Total	3

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 7** ¿CONOCE SI EN LA HOSTERÍA SE REALIZA ALGÚN TIPO DE CONTROL? ¿DE QUE TIPO?



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

El personal administrativo de la hostería manifiesta que sí se realiza un control especialmente en el área administrativa y contable, pues se cuenta con poco personal en este nivel y la mayoría tiene parentesco familiar.

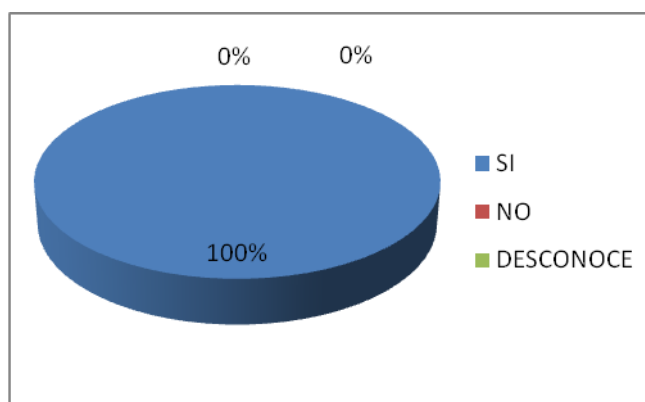
## H. ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UN PRESUPUESTO?

**Cuadro 10** ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UN PRESUPUESTO?

CONOCE SI SE REALIZA UN PRESUPUESTO	FRECUENCIA
SI	3
NO	0
DESCONOCE	0
Total	3

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 8** ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UN PRESUPUESTO?



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

El área administrativa tiene conocimiento del presupuesto que se realiza a principios del año, con el fin de garantizar el buen uso de sus fondos. Éste no es presentado a los empleados.

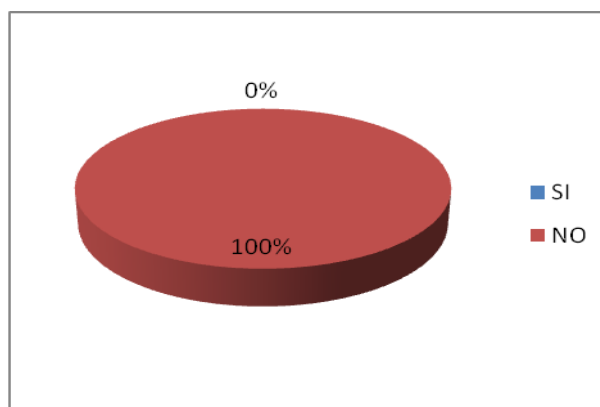
**I. ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA? ¿CON QUÉ FRECUENCIA?**

**Cuadro 11** ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA? ¿CON QUÉ FRECUENCIA?

CONOCE SI SE REALIZA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	FRECUENCIA
SI	0
NO	3
Total	3

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 9** ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA? ¿CON QUÉ FRECUENCIA?



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**ANÁLISIS**

Lastimosamente no poseen un plan estratégico con el cual poder planificar a futuro las actividades. El trabajo se lo realiza según las necesidades diarias.

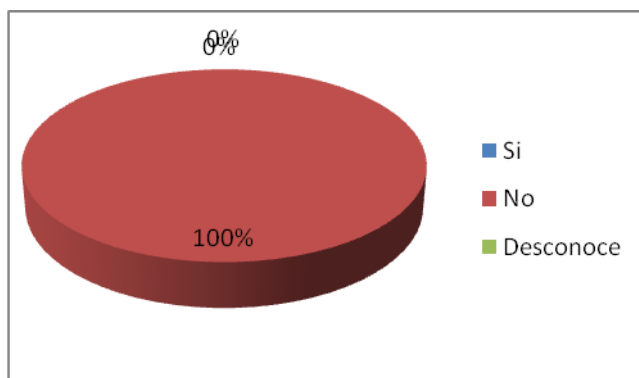
**J. ¿USTED CONOCE SI LA HOSTERÍA CUENTA CON UN ORGANIGRAMA?**

**Cuadro 12** ¿USTED CONOCE SI LA HOSTERÍA CUENTA CON UN ORGANIGRAMA?

ORGANIGRAMA	FRECUENCIA
SI	0
NO	3
DESCONOCE	0
Total	3

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 10** ¿USTED CONOCE SI LA HOSTERÍA CUENTA CON UN ORGANIGRAMA?



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

La no existencia del organigrama no permite socializar la estructura interna en la hostería, la cual es primordial para el buen desempeño y cumplimiento de funciones de los colaboradores.

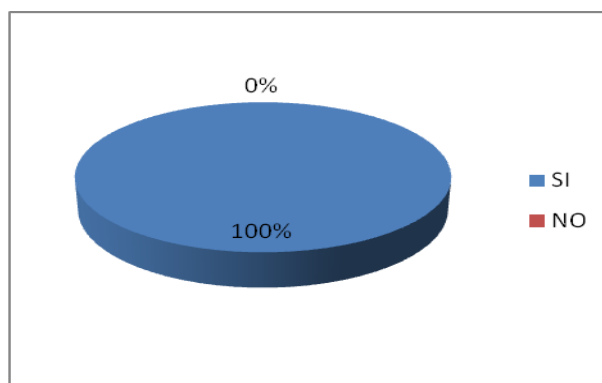
**K. ¿CREE USTED QUE ES NECESARIO QUE LA HOSTERÍA CUENTE CON UN MANUAL DE FUNCIONES?**

**Cuadro 13** ¿CREE USTED QUE ES NECESARIO QUE LA HOSTERÍA CUENTE CON UN MANUAL DE FUNCIONES?

MANUAL DE FUNCIONES	FRECUENCIA
SI	3
NO	0
Total	3

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 11** ¿CREE USTED QUE ES NECESARIO QUE LA HOSTERÍA CUENTE CON UN MANUAL DE FUNCIONES?



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## **ANÁLISIS**

Los empleados administrativos manifiestan que es necesario que en la Hostería exista un Manual de Funciones que respalde por escrito las actividades y así evitar la segregación de funciones y un correcto manejo de los recursos.

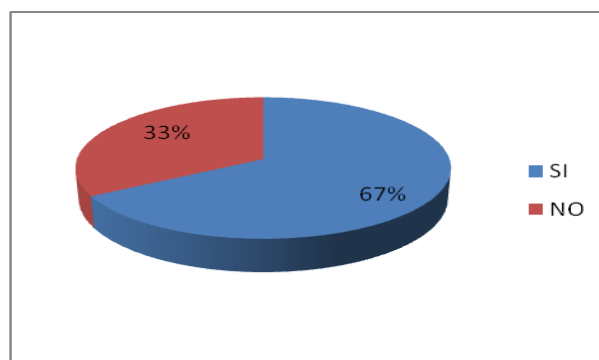
**L. ¿USTED CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO?**

**Cuadro 14** ¿USTED CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO?

RECURSOS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO	FRECUENCIA
SI	2
NO	1
Total	3

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 12** ¿USTED CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO?



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**ANÁLISIS**

En gran parte los empleados administrativos dicen contar con los suministros necesarios para el desempeño de sus funciones a diferencia del Contador que tiene que estar solicitando con exigencia la respectiva información para cumplir con la normativa vigente, además no se cuenta con un sistema informático para las reservas de las distintas áreas de la hostería.



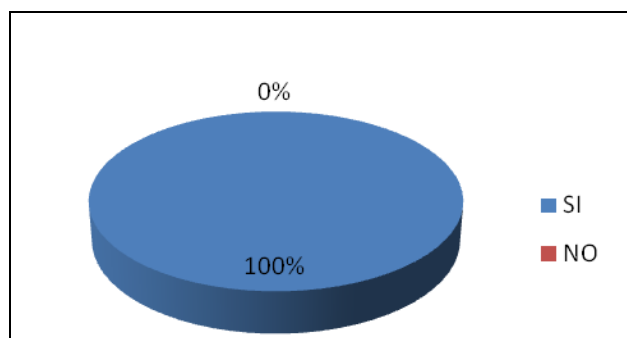
**M. ¿CONSIDERA USTED QUE EL NÚMERO DE EMPLEADOS QUE ACTUALMENTE LABORA EN LA HOSTERÍA ES SUFICIENTE PARA BRINDAR LOS SERVICIOS?**

**Cuadro 15** ¿CONSIDERA USTED QUE EL NÚMERO DE EMPLEADOS QUE ACTUALMENTE LABORA EN LA HOSTERÍA ES SUFICIENTE PARA BRINDAR LOS SERVICIOS?

CONSIDERA QUE EL # DE EMPLEADOS ES SUFICIENTE PARA BRINDAR LOS SERVICIOS	FRECUENCIA
SI	3
NO	0
Total	3

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 13** ¿CONSIDERA USTED QUE EL NÚMERO DE EMPLEADOS QUE ACTUALMENTE LABORA EN LA HOSTERÍA ES SUFICIENTE PARA BRINDAR LOS SERVICIOS?



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## ANÁLISIS

El personal administrativo considera que el número se encuentra correcto, lo único que se debería especificar son las funciones de cada uno. Pues a medida que la hostería va creciendo las necesidades son mayores y no es posible realizar varias actividades el mismo empleado.

**N. ¿CREE EFICIENTE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE SE REALIZA EN LA HOSTERÍA?**

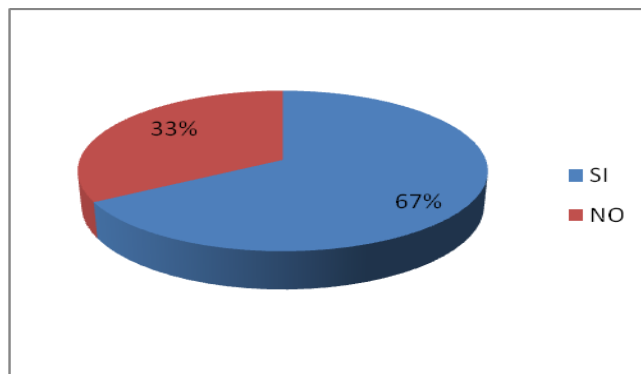
**Cuadro 16** ¿CREE EFICIENTE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE SE REALIZA EN LA HOSTERÍA?

FUENTE: Encuestas Junio 2012

CREE EFICIENTE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	FRECUENCIA
SI	2
NO	1
Total	3

ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 14** ¿CREE EFICIENTE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE SE REALIZA EN LA HOSTERÍA?



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**ANÁLISIS**

En su mayor los empleados creen que la gestión administrativa es eficiente aunque sus funciones se basan específicamente en las disposiciones dadas por gerente de la Hostería y una minoría califica la gestión administrativa como incorrecta pues no se establecen parámetros.

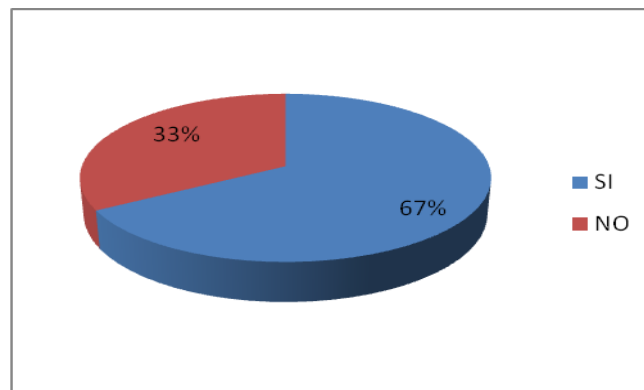
#### O. ¿USTED CUENTA CON TODOS LOS BENEFICIOS LEGALES?

**Cuadro 17** ¿USTED CUENTA CON TODOS LOS BENEFICIOS LEGALES?

BENEFICIOS LEGALES	FRECUENCIA
SI	2
NO	1
Total	3

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 15** ¿USTED CUENTA CON TODOS LOS BENEFICIOS LEGALES?



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

#### ANÁLISIS

En cuestión de beneficios sociales el personal administrativo manifiesta que cuentan con todos los beneficios legales, además se debe mencionar que el contador no trabaja bajo relación de dependencia, es profesional con servicios de facturación.

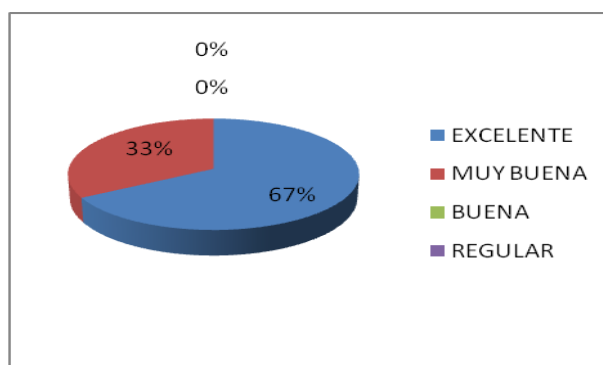
**P. USTED CONSIDERA QUE LA CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ES:**

**Cuadro 18** USTED CONSIDERA QUE LA CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ES:

CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE	FRECUENCIA
EXCELENTE	2
MUY BUENA	1
BUENA	0
REGULAR	0
Total	3

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 16** USTED CONSIDERA QUE LA CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ES:



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## ANÁLISIS

Como se puede evidenciar el personal administrativo califica como excelente y muy buena la atención al cliente, pero se debe mencionar que este departamento no tiene mucho contacto con los clientes.

### 1.7.2. Encuestas aplicadas al personal operativo de la hostería arco iris y balneario arcoiris chachimbiro

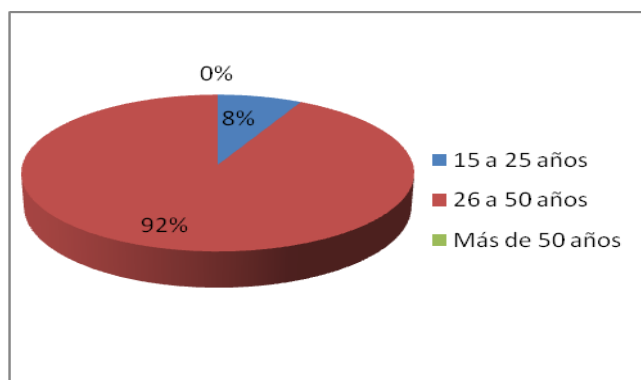
#### A. ¿QUÉ EDAD TIENE USTED?

**Cuadro 19** ¿QUÉ EDAD TIENE USTED?

EDAD	FRECUENCIA
15 a 25 años	1
26 a 50 años	12
Más de 50 años	0
Total	13

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 17** ¿QUÉ EDAD TIENE USTED?



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

La hostería y balneario cuentan con un grupo joven para el desempeño de las actividades diarias, siendo esto beneficio por la dinámica y energía que éste pone al ambiente laboral.

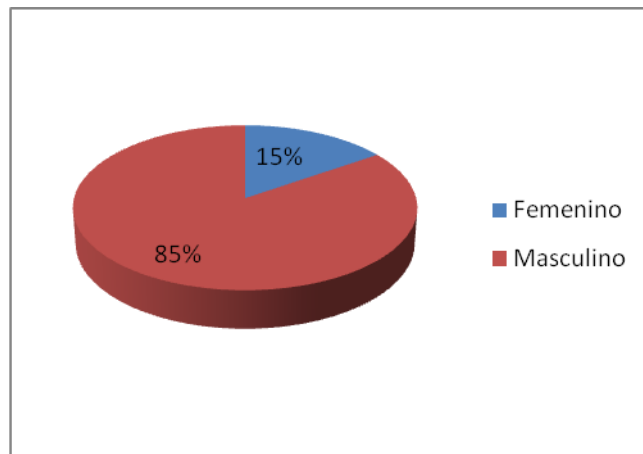
## B. GÉNERO DE LOS TRABAJADORES

**Cuadro 20** GÉNERO DE LOS TRABAJADORES

GÉNERO	FRECUENCIA
Femenino	2
Masculino	11
Total	13

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 18** GÉNERO DE LOS TRABAJADORES



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

Las actividades diarias de la hostería y balneario necesitan personal masculino idóneo para el cumplimiento de la jornada y las exigencias del cargo, esto no quiere decir que haya exclusión de género.

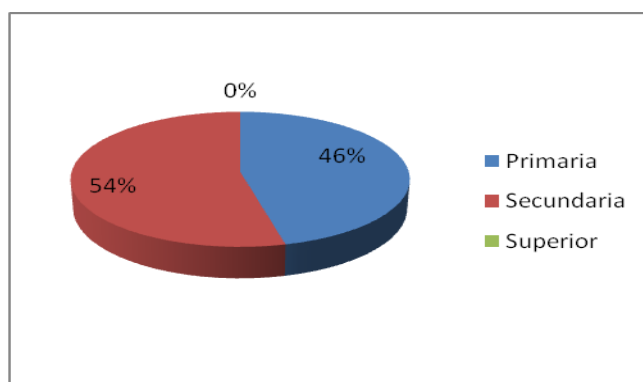
### C. INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE USTED TIENE

**Cuadro 21** INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE USTED TIENE

INSTRUCCIÓN ACADÉMICA	FRECUENCIA
Primaria	6
Secundaria	7
Superior	0
Total	13

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 19** INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE USTED TIENE



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

### ANÁLISIS

De los empleados operativos más de la mitad han cursado la secundaria y los demás solo han cursado el nivel primario. Esto se debe a que las labores diarias de la empresa necesitan de un accionar físico más no intelectual. Aun así la organización debería dar facilidades y motivaciones para que todos se superen y culminen sus respectivas carreras. Este bajo nivel educativo es a consecuencia de la escasa existencia de instituciones de nivel medio y la falta de instituciones de nivel superior en la zona.

#### D. ¿HACE QUE TIEMPO SE ENCUENTRA TRABAJANDO PARA LA HOSTERÍA?

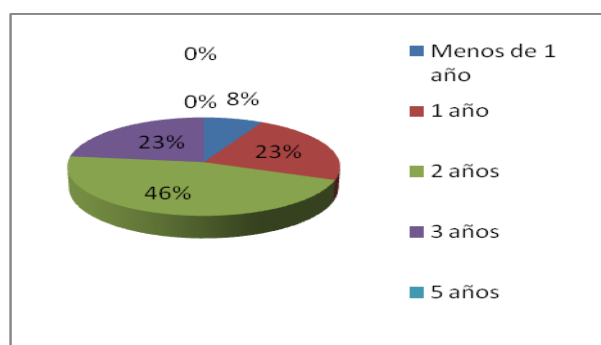
**Cuadro 22** INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE USTED TIENE

AÑOS DE SERVICIO	FRECUENCIA
Menos de 1 año	1
1 año	3
2 años	6
3 años	3
5 años	0
Más de 5 años	0
Total	13

FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 20** INDIQUE LA INSTRUCCIÓN ACADÉMICA QUE USTED TIENE



FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

#### ANÁLISIS

La Hostería ofrece estabilidad laboral, ambiente agradable de trabajo por lo que el personal se encuentra satisfecho siendo parte de ésta organización, sin embargo la Hostería se ha visto afectada y no por razones de la administración, sino por las características mismas de la gente cuando tienen una nueva oportunidad de trabajo emigran.



### E. ¿USTED RECIBE CAPACITACIÓN? ¿CON QUÉ FRECUENCIA?

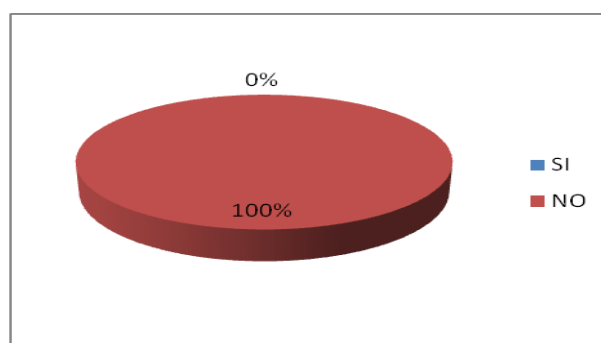
**Cuadro 23** ¿USTED RECIBE CAPACITACIÓN? ¿CON QUÉ FRECUENCIA?

CAPACITACIÓN	FRECUENCIA
SI	0
NO	13
Total	13

FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 21** ¿USTED RECIBE CAPACITACIÓN? ¿CON QUÉ FRECUENCIA?



FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

En su totalidad los empleados operativos afirman que no reciben ningún tipo de capacitación, evidenciando una gran falencia para la organización, ya que ésta área es la que interactúa directamente con los clientes, y la hostería debería procurar la satisfacción del cliente a través de un talento humano capacitado e idóneo para desempeñar las respectivas funciones.

**F. ¿CONOCE ESPECÍFICAMENTE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES A SU CARGO?**

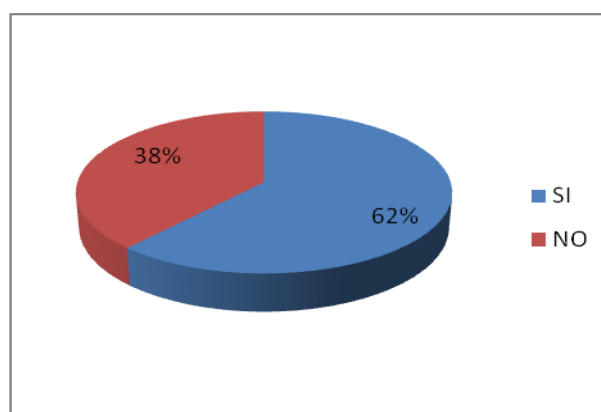
**Cuadro 24** ¿CONOCE ESPECÍFICAMENTE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES A SU CARGO?

CONOCE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	FRECUENCIA
SI	8
NO	5
Total	13

FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 22** ¿CONOCE ESPECÍFICAMENTE LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES A SU CARGO?



FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

Un alto número de empleados operativos dicen conocer sus funciones, mismas que les fueron asignadas al momento de su contratación, más no porque se las dieron por escrito o recibieron algún tipo de sociabilización al respecto. El personal restante únicamente recibe órdenes diarias o de acuerdo a las necesidades que se presenten.

**G. ¿CONOCE SI EN LA HOSTERÍA SE REALIZA ALGÚN TIPO DE CONTROL? ¿DE QUE TIPO?**

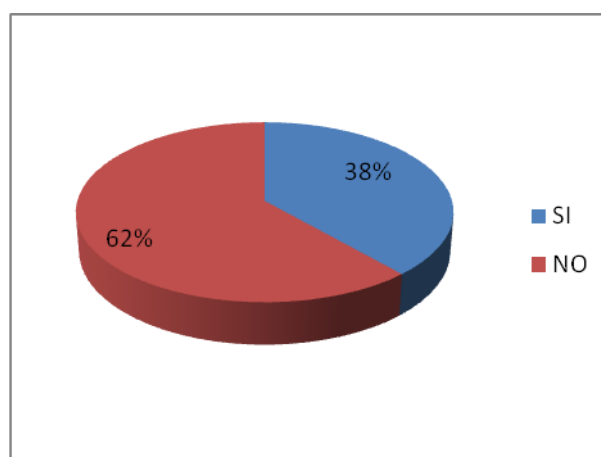
**Cuadro 25** ¿CONOCE SI EN LA HOSTERÍA SE REALIZA ALGÚN TIPO DE CONTROL? ¿DE QUE TIPO?

CONOCE ALGÚN TIPO DE CONTROL	FRECUENCIA
SI	5
NO	8
Total	13

FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 23** ¿CONOCE SI EN LA HOSTERÍA SE REALIZA ALGÚN TIPO DE CONTROL? ¿DE QUE TIPO?



FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

El personal operativo coincide en que no se efectúa ningún tipo de control en las áreas donde se desarrolla su trabajo, aunque pocos mencionan que el único control que se realiza es en el área administrativa y contable.

#### H. ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UN PRESUPUESTO?

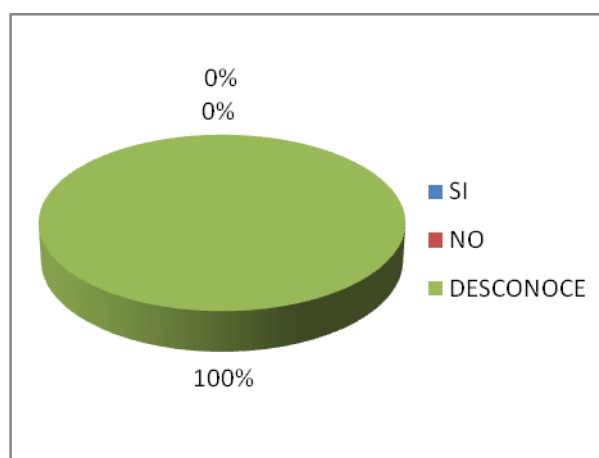
**Cuadro 26** ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UN PRESUPUESTO?

CONOCE SI SE REALIZA UN PRESUPUESTO	FRECUENCIA
SI	0
NO	0
DESCONOCE	13
Total	13

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 24** ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UN PRESUPUESTO?



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

#### ANÁLISIS

El área operativa de la Hostería desconoce si se realiza un presupuesto, pues nunca se ha socializado este tipo de temas con los empleados.

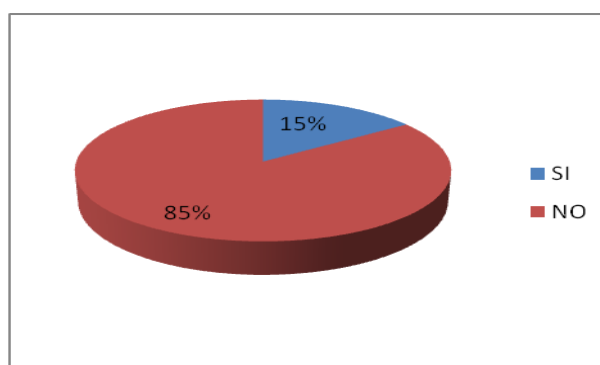
**I. ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA? ¿CON QUÉ FRECUENCIA?**

**Cuadro 27** ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA? ¿CON QUÉ FRECUENCIA?

CONOCE SI SE REALIZA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	FRECUENCIA
SI	2
NO	11
Total	13

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 25** ¿CONOCE SI LA HOSTERÍA REALIZA UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA? ¿CON QUÉ FRECUENCIA?



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## ANÁLISIS

Con este resultado se evidencia la falta de manuales de funciones para delimitar paso a paso un cronograma de actividades y eventos que puedan darse en la hostería.

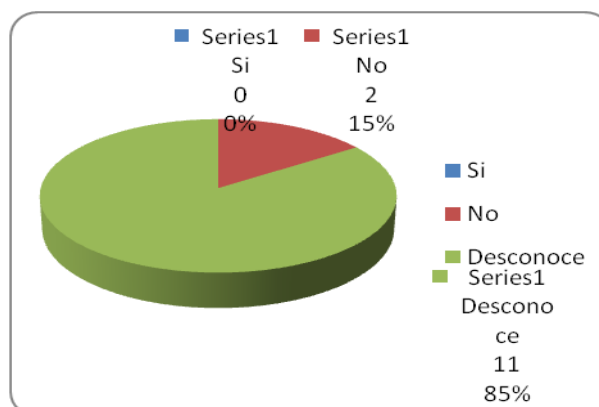
## J. ¿USTED CONOCE SI LA HOSTERÍA CUENTA CON UN ORGANIGRAMA?

**Cuadro 28** ¿USTED CONOCE SI LA HOSTERÍA CUENTA CON UN ORGANIGRAMA?

ORGANIGRAMA	FRECUENCIA
SI	0
NO	2
DESCONOCE	11
Total	13

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 26** ¿USTED CONOCE SI LA HOSTERÍA CUENTA CON UN ORGANIGRAMA?



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## ANÁLISIS

En la hostería en su mayoría el personal no conoce acerca del organigrama funcional, esto provoca desconocimiento sobre el orden jerárquico, la mala distribución de funciones y que el personal operativo no tenga claro sobre las actividades que debe que realizar.

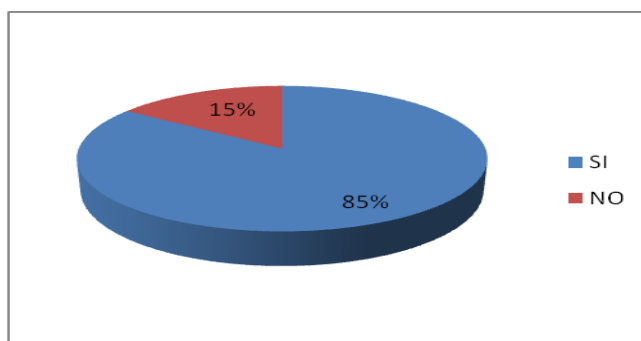
**K. ¿CREE USTED QUE ES NECESARIO QUE LA HOSTERÍA CUENTE CON UN MANUAL DE FUNCIONES?**

**Cuadro 29** ¿CREE USTED QUE ES NECESARIO QUE LA HOSTERÍA CUENTE CON UN MANUAL DE FUNCIONES?

MANUAL DE FUNCIONES	FRECUENCIA
SI	11
NO	2
Total	13

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 27** ¿CREE USTED QUE ES NECESARIO QUE LA HOSTERÍA CUENTE CON UN MANUAL DE FUNCIONES?



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

Una gran parte de los empleados considera necesario que haya un manual de funciones para evitar la segregación y desarrollar el trabajo bajo un reglamento. El resto cree que no es necesaria la existencia de una normativa, esta respuesta es aceptable ya que nace de las personas que solo cuentan con nivel primario y no miden la importancia de este requerimiento.

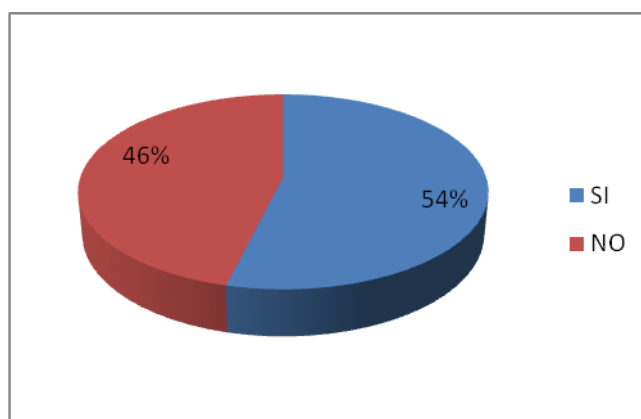
**L. USTED CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO?**

**Cuadro 30** USTED CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO?

RECURSOS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO	FRECUENCIA
SI	7
NO	6
Total	13

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 28** USTED CUENTA CON LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO?



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## **ANÁLISIS**

El que todos los trabajadores cuenten con provisiones tales como útiles de aseo, suministros y herramientas necesarias para que puedan cumplir con sus labores, es necesario ya que son parte misma del trabajo diario para su normal desenvolvimiento



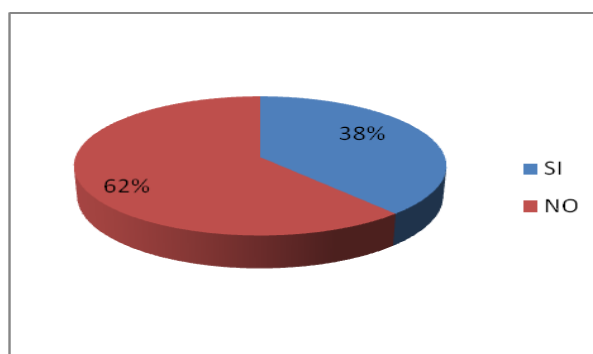
**M. ¿CONSIDERA USTED QUE EL NÚMERO DE EMPLEADOS QUE ACTUALMENTE LABORA EN LA HOSTERÍA ES SUFICIENTE PARA BRINDAR LOS SERVICIOS?**

**Cuadro 31** ¿CONSIDERA USTED QUE EL NÚMERO DE EMPLEADOS QUE ACTUALMENTE LABORA EN LA HOSTERÍA ES SUFICIENTE PARA BRINDAR LOS SERVICIOS?

CONSIDERA QUE EL # DE EMPLEADOS ES SUFICIENTE PARA BRINDAR LOS SERVICIOS	FRECUENCIA
SI	5
NO	8
Total	13

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 29** ¿CONSIDERA USTED QUE EL NÚMERO DE EMPLEADOS QUE ACTUALMENTE LABORA EN LA HOSTERÍA ES SUFICIENTE PARA BRINDAR LOS SERVICIOS?



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## ANÁLISIS

Las instalaciones han tenido un notable crecimiento y el número de empleados no se abastecen para cumplir con un trabajo eficiente, se debe tomar en cuenta a cada empleado y su responsabilidad para así brindar un buen servicio sin dejar de lado tanto la hostería como al cliente.

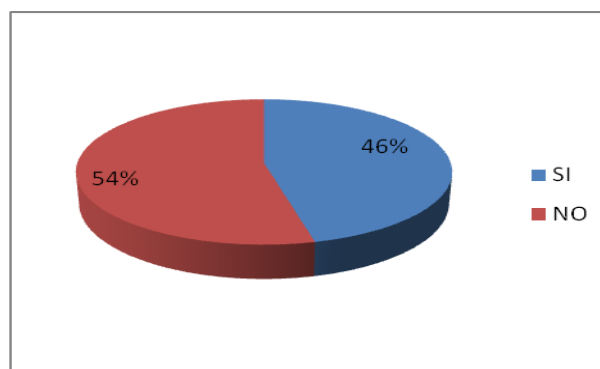
**N. ¿CREE EFICIENTE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE SE REALIZA EN LA HOSTERÍA?**

**Cuadro 32** ¿CREE EFICIENTE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE SE REALIZA EN LA HOSTERÍA?

<b>CREE EFICIENTE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>
SI	6
NO	7
Total	13

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 30** ¿CREE EFICIENTE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE SE REALIZA EN LA HOSTERÍA?



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## **ANÁLISIS**

La administración de la Hostería no realiza una buena gestión, sus pedidos no son claros y cambian diariamente. Una parte opina que sí es eficiente y solo se limitan a realizar lo que el gerente les solicita.

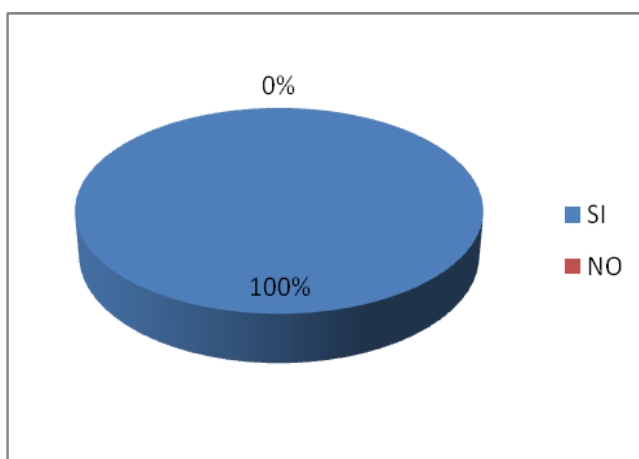
## O. ¿USTED CUENTA CON TODOS LOS BENEFICIOS LEGALES?

**Cuadro 33** ¿USTED CUENTA CON TODOS LOS BENEFICIOS LEGALES?

BENEFICIOS LEGALES	FRECUENCIA
SI	13
NO	0
Total	13

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 31** ¿USTED CUENTA CON TODOS LOS BENEFICIOS LEGALES?



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## ANÁLISIS

Todos los trabajadores se encuentran afiliados al seguro social, de esta manera se salvaguarda al empleado y al gerente cumpliendo con toda la normativa que la institución indique.

**P. ¿USTED CONSIDERA QUE LA CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ES:**

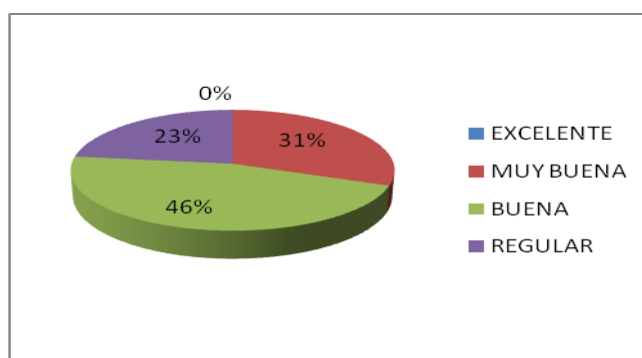
**Cuadro 34** ¿USTED CONSIDERA QUE LA CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ES:

<b>CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	<b>FRECUENCIA</b>
EXCELENTE	0
MUY BUENA	4
BUENA	6
REGULAR	3
<b>Total</b>	<b>13</b>

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 32** ¿USTED CONSIDERA QUE LA CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ES:



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## **ANÁLISIS**

La Hostería debe aunar esfuerzos en recursos y capacitación para que la atención al cliente llegue a la excelencia o lo que significa la satisfacción del usuario.

### **1.7.3. Entrevista aplicada al Sr. Byron Augusto Armas Benavides - gerente de la hostería Arco Iris y balneario Arco Iris Chachimbiro**

El señor Byron Armas gerente de la hostería dice que el principal objetivo de está es poder complacer la demanda en lo referente a las aguas termales, en vista de que Imbabura es una zona turística, la Hostería está encaminada a una mejor estructuración para tener una mayor afluencia de turistas, una vez que tenga captado al turista imbabureño, puede captar al turista de fuera y brindarles una buena atención. En referencia al talento humano, no cuentan con procedimientos para la contratación del personal, no se realiza ninguna evaluación a los mismos y existe una deficiente distribución de funciones, mismas que deben ser analizadas y reorganizadas para aprovechar la capacidad del recurso al máximo.

El Gerente al preguntarle sobre el manual de funciones afirma que no existe uno y cree que es urgente e indispensable contar con este instrumento, para que el personal tenga una línea de referencia de sus actividades y evitar contradicciones. El control de resultados solo se basa en informes financieros proporcionados por el contador presentando un registro de facturas de ingresos y gastos, dentro de la normativa vigente. El señor Byron Armas en cuestión de leyes y reglamentos solo tiene conocimiento de las tributarias, patentes municipales, impuestos prediales, permisos de funcionamiento, manejo de caudal y derecho de agua, las cuales cumplen y dice estar al día.

### **1.7.4. Entrevista aplicada al Sr. Mauro Caicedo Landázuri contador de la hostería Arco Iris y balneario Arcoiris Chachimbiro**

El contador general por varios años mantiene una contabilidad tributaria, eso significa el control de ingresos y gastos de documentos reconocidos por el SRI con los cuales se hace las declaraciones del IVA, retenciones en la Fuente, como de Impuesto a la Renta y Anticipos. La otra parte complementaria es la contabilidad financiera la cual ha permitido obtener

créditos con los cuales se están implementando y ampliando los servicios. Hay una falencia pues no existe un sistema contable tal como se lo entiende con módulos, plan de cuentas, cuentas por pagar, inventarios, facturación, roles de pago, entre otros.

Se ha previsto implementar un nuevo sistema donde permita tres aspectos fundamentales: el aspecto contable, que es llevar las cuentas sobre una base técnica; el segundo es la base presupuestaria, que es mantener todo el control de los ingresos y gastos a través del tiempo; y con estos resultados definir el tercero, que es la reinversión de las utilidades que se vaya obteniendo.

Menciona además que la Hostería está creciendo y se va a tener que incrementar un manual administrativo y financiero que permita determinar la capacidad que va a tener la Hostería de poder manejar el 100% de su información de manera técnica, apegada a la normativa legal, normas contables, y también a las normas internacionales financieras. Es fundamental mantener los manuales como herramientas idóneas ya que las personas que laboramos y asesoramos somos pasajeros, por lo tanto debería existir un precedente de manuales escritos y procedimientos definidos para el manejo de la Hostería, lo que determina la continuidad de cualquier profesional que quiera trabajar ahí, para poder a futuro seguir creciendo con una guía para llegar a la excelencia.

La planificación estratégica y el presupuesto dentro de la Hostería no se ha realizado, existe una proyección anual de cuanto se necesitaría como para seguir manteniendo en pie la Hostería, o para nuevas inversiones, pero eso cada vez que nosotros realizamos es en base a tratar de lograr créditos en los bancos y para poder aumentar la capacidad instalada mas no un presupuesto en base a los ingresos que genera la Hostería.

### **1.7.5. Encuestas aplicadas a clientes de la Hostería Arco Iris y balneario Arcolris Chachimbiro**

Para la aplicación de la encuesta tanto a clientes como a proveedores se consideró a 18 jefes de familias que visitaron la Hostería el día domingo 19 de junio, este día hubo más visitantes al conmemorarse el día del padre y a 2 proveedores fijos que tiene la Hostería.

#### **1. ¿QUÉ LE PARECIÓ EL SERVICIO RECIBIDO POR PARTE DEL PERSONAL DE LA HOSTERÍA?**

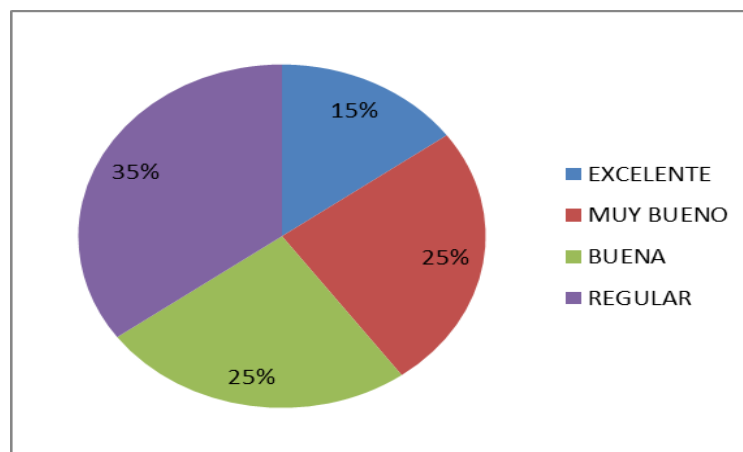
**Cuadro 35** ¿QUÉ LE PARECIÓ EL SERVICIO RECIBIDO POR PARTE DEL PERSONAL DE LA HOSTERÍA?

<b>APRECIACIÓN SOBRE EL SERVICIO</b>	<b>FRECUENCIA</b>
EXCELENTE	3
MUY BUENO	5
BUENA	5
REGULAR	7
<b>Total</b>	<b>20</b>

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012

**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 33** ¿QUÉ LE PARECIÓ EL SERVICIO RECIBIDO POR PARTE DEL PERSONAL DE LA HOSTERÍA?



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

De manera general los clientes encuestados afirman que la atención al cliente no cumple con sus expectativas, esto ratifica que el personal de la Hostería no presta una atención adecuada a los clientes y el resultado no es satisfactorio.



## 2. ¿CUÁL FUE SU IMPRESIÓN DE LAS INSTALACIONES CON QUE CUENTA LA HOSTERÍA?

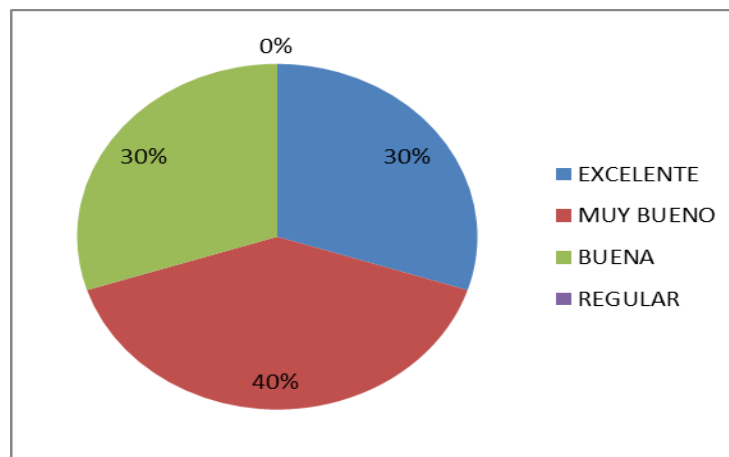
**Cuadro 36** ¿CUÁL FUE SU IMPRESIÓN DE LAS INSTALACIONES CON QUE CUENTA LA HOSTERÍA?

IMPRESIÓN DE LAS INSTALACIONES	FRECUENCIA
EXCELENTE	6
MUY BUENO	8
BUENA	6
REGULAR	0
<b>Total</b>	<b>20</b>

FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 34** ¿CUÁL FUE SU IMPRESIÓN DE LAS INSTALACIONES CON QUE CUENTA LA HOSTERÍA?



FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

De las personas encuestadas, dicen que se ha realizado un trabajo excelente para deleitar la vista del turista y llegar a tener una buena impresión de las instalaciones e infraestructura que posee la Hostería.

### 3. ¿CON QUÉ FRECUENCIA USTED VISITA LA HOSTERÍA?

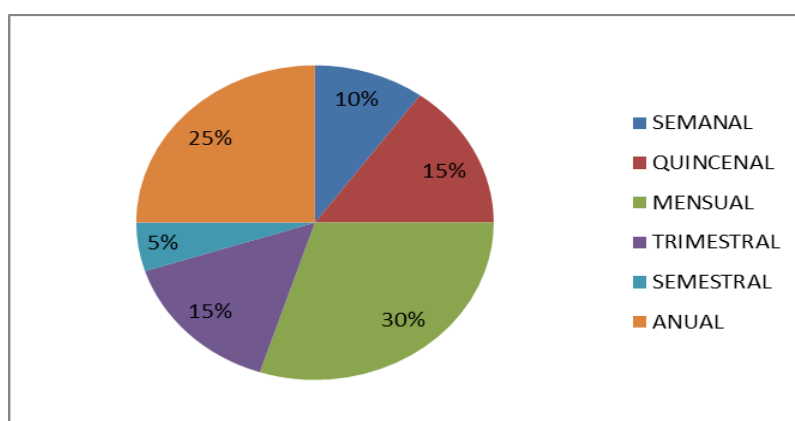
**Cuadro 37** ¿CON QUÉ FRECUENCIA USTED VISITA LA HOSTERÍA?

FRECUENCIA DE VISITA	FRECUENCIA
SEMANAL	2
QUINCENAL	3
MENSUAL	6
TRIMESTRAL	3
SEMESTRAL	1
ANUAL	5
<b>Total</b>	<b>20</b>

FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 35** ¿CON QUÉ FRECUENCIA USTED VISITA LA HOSTERÍA?



FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

Existe una concurrencia notable de clientes a la hostería y balneario por los sectores en que se encuentran ubicadas, aunque su visita no sea frecuentemente.

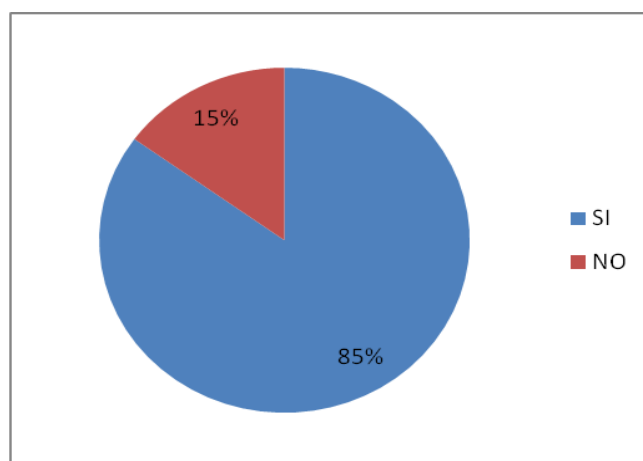
#### 4. ¿HA OBSERVADO CRECIMIENTO EN LA HOSTERÍA?

**Cuadro 38** ¿HA OBSERVADO CRECIMIENTO EN LA HOSTERÍA?

CRECIMIENTO DE LA HOSTERÍA	FRECUENCIA
SI	17
NO	3
Total	20

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 36** ¿HA OBSERVADO CRECIMIENTO EN LA HOSTERÍA?



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

#### ANÁLISIS

En su gran mayoría los clientes opinan que la Hostería ha tenido un notable crecimiento en lo que se refiere a infraestructura, se ha convertido en un lugar agradable y acogedor, pero esto no significa que tengan un buen mantenimiento de la misma.

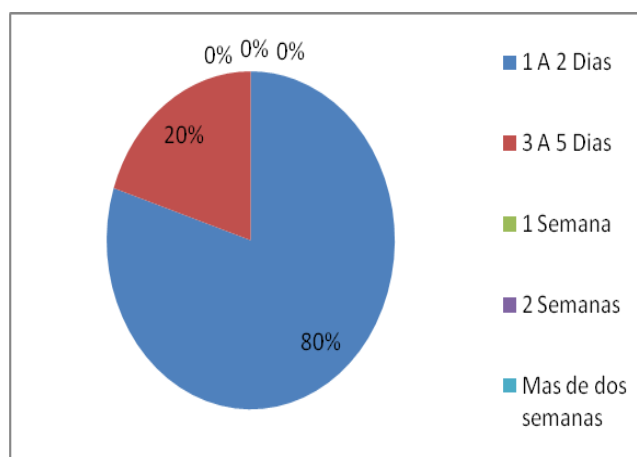
## 5. ¿EL TIEMPO DE PERMANENCIA ES?

**Cuadro 39** ¿EL TIEMPO DE PERMANENCIA ES?

TIEMPO DE PERMANENCIA	FRECUENCIA
1 A 2 DÍAS	16
3 A 5 DÍAS	4
1 SEMANA	0
2 SEMANAS	0
MÁS DE DOS SEMANAS	0
Total	20

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 37** ¿EL TIEMPO DE PERMANENCIA ES?



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

La hosteria se ha convertido en un sitio de paso pues sus clientes que la visitan son pasajeros y no mantienen un alojamiento prolongado, se debe tambien a que no existe ningun tipo de incentivo para que el visitante decida quedarse por mas tiempo.

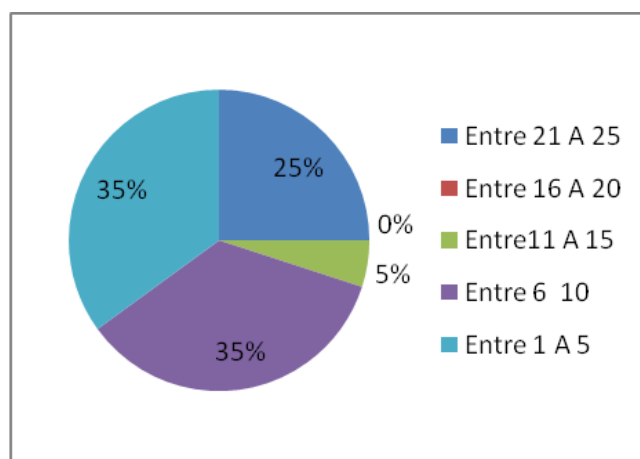
## 6. ¿CON CUANTAS PERSONAS VIENE ACOMPAÑADO?

**Cuadro 40** ¿CON CUANTAS PERSONAS VIENE ACOMPAÑADO?

NÚMERO SE PERSONAS	FRECUENCIA
ENTRE 21 A 25	5
ENTRE 16 A 20	0
ENTRE 11 A 15	1
ENTRE 6 10	7
ENTRE 1 A 5	7
Total	20

FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 38** ¿CON CUANTAS PERSONAS VIENE ACOMPAÑADO?



FUENTE: Encuestas Junio 2012  
ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

Los clientes que visitan la Hostería son familias, grupos de turistas nacionales y extranjeros, estudiantes y clientes de varias instituciones tanto públicas como privadas a las cuales se les da un descuento por la cantidad de personas.

## 7. ¿CONOCE DE NUESTROS SERVICIOS POR:

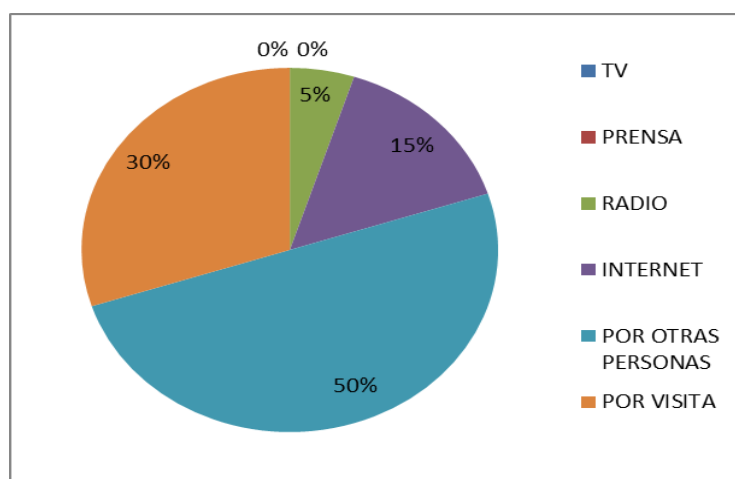
**Cuadro 41** ¿CONOCE DE NUESTROS SERVICIOS POR:

CONOCE LOS SERVICIOS POR	FRECUENCIA
TV	0
PRENSA	0
RADIO	1
INTERNET	3
POR OTRAS PERSONAS	10
POR VISITA	6
Total	20

FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

**Gráfico 39** ¿CONOCE DE NUESTROS SERVICIOS POR:



FUENTE: Encuestas Junio 2012

ELABORACIÓN: Las Autoras

## ANÁLISIS

La hostería y balneario se ha promocionado en su mayoría por visita y propaganda de los mismos clientes muy poco se ha realizado difusión a través de los medios de comunicación.

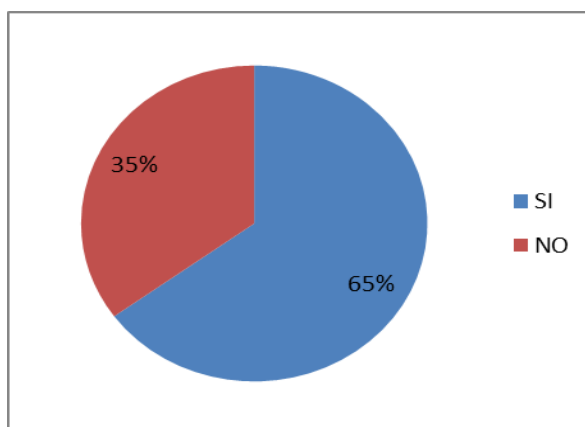
**8. ¿CONSIDERA QUE LOS PRECIOS DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA HOSTERÍA, SON ACCESIBLES? ¿POR QUÉ?**

**Cuadro 42** ¿CONSIDERA QUE LOS PRECIOS DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA HOSTERÍA, SON ACCESIBLES? ¿POR QUÉ?

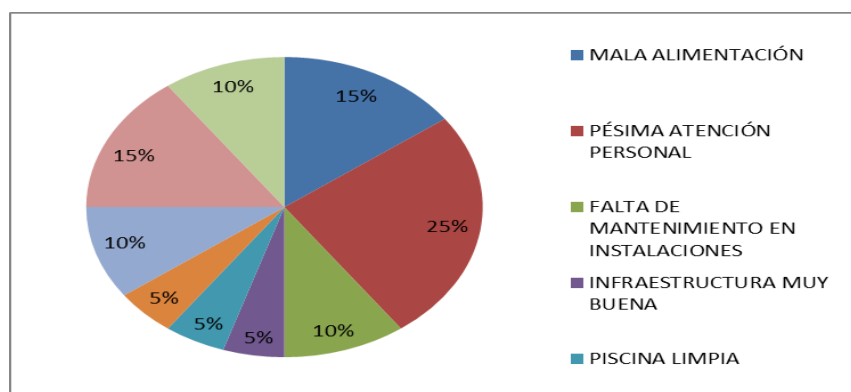
PRECIOS DE LOS SERVICIOS	FRECUENCIA
SI	13
NO	7
Total	20

**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

**Gráfico 40** ¿CONSIDERA QUE LOS PRECIOS DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA HOSTERÍA, SON ACCESIBLES? ¿POR QUÉ?



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras



**FUENTE:** Encuestas Junio 2012  
**ELABORACIÓN:** Las Autoras

## **ANÁLISIS**

Los clientes consideran que el precio de acceso a las instalaciones es accesible; pero esta pregunta ha permitido determinar también que al personal le hace falta capacitación y entrenamiento, ya que se afirmó recibir una mala atención por parte de los empleados de la Hostería y a su vez se quejó del servicio del restaurante, es decir su alimentación no es buena, aunque se cuenta con buenas instalaciones e infraestructura adecuada también se evidenció que los clientes vieron la falta de mantenimiento.

### **1.7.6 Construcción de la matriz FODA**

El análisis FODA consiste en evaluar las **F**ortalezas y **D**ebilidades que están relacionadas en el ambiente interno y **O**portunidades y **A**menazas que se refiere al entorno externo, que servirá de pauta para la determinación del problema.

## **ANÁLISIS DE LA MATRIZ**

En primer plano se enlistará en una tabla los principales elementos del FODA de la Hostería.



**Cuadro 43 ANÁLISIS DE LA MATRIZ**

<b>FACTORES INTERNOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
F1 Empresa privada legalmente constituida, sólida y con prestigio empresarial.	D1 No existe un manual para el control administrativo y financiero.
F2 El personal de apoyo de la Hostería es joven y dinámico.	D2 Centralismo en la toma de decisiones.
F3 Bienes muebles e inmuebles propios para el desarrollo de sus actividades.	D3 Falta de métodos para sondear la satisfacción del cliente.
F4 Ubicación accesible.	D4 Falta de mantenimiento en varias áreas de la hostería y balneario.
F5 Principios y valores arraigados en el personal de la empresa.	D5 No cuenta con un plan estratégico ni un presupuesto.
F6 Cumplimiento de obligaciones con el Estado.	D6 Problemas con el personal en el área de servicios por la falta de capacitación.
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
O1 Imbabura posee una buena situación geográfica y climática.	A1 Inestabilidad política y económica por parte del gobierno nacional.
O2 Mejorar el grado de satisfacción de los clientes con una visión de futuro.	A2 Falta de promoción turística local.
O3 Se puede conseguir préstamos en instituciones del estado y privadas.	A3 Reducción de la economía familiar.
O4 Optimizar la eficiencia y efectividad de todos los recursos de la hostería.	A4 No contar con la información necesaria en forma oportuna.
O5 Incremento poblacional en el sector aledaño a la hostería y balneario.	A5 Incumplimiento de los proveedores
O6 Crecimiento del sector comercial.	A6 Reclamos frecuentes de clientes.

**FUENTE:** Investigación de campo

**ELABORACIÓN:** Las Autoras.

## **A. CRUCES ESTRATÉGICOS**

### **a) FO**

- El poseer un personal joven y dinámico es el factor esencial que la Hostería debe aprovechar y encaminarse a mejorar el grado de satisfacción de los clientes.
- Existe un manejo adecuado de los recursos con que cuenta la hostería por ende tiene la posibilidad de solicitar créditos para así poder renovarse, implementar y adquirir nueva tecnología.
- Aprovechando la ubicación de la hostería se ha incrementado de manera notable la situación comercial de sus alrededores provocando una afluencia de nuevos visitantes y brindando productos para los turistas.

### **b) FA**

- La Hostería se ha centrado en el pago de impuestos y cumplimiento de sus obligaciones con el Estado, pero se ha visto afectado debido a los cambios constantes de las leyes, generando inestabilidad.
- El tener bienes e inmuebles propios y de primer orden ha permitido a la hostería mantenerse en el mercado, debe promocionarse sus servicios a través de los medios de comunicación para obtener mayor ingresos.
- El establecimiento de políticas y procedimientos claros, debe ser un precedente para evitar que los proveedores dejen sin stock de mercadería completa y diversa a la hostería.
- La buena voluntad y juventud que posee el empleado debe ser aprovechado por la hostería, para obtener información puntual y precisa.

### **c) DO**

- Aunque no existe un Manual Administrativo y Financiero en la Hostería, se debería considerar como prioridad tenerlo como herramienta principal que sirva como precedente para la toma de decisiones y procedimientos en pos de mejorar la atención al cliente, pero todo esto con la colaboración del personal administrativo y operativo.
- Sistematizar los procesos de tal forma que no exista centralismo en la toma de decisiones, garantizando eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades diarias en la hostería.
- Se puede captar nuevos clientes invirtiendo recursos en el mejoramiento y mantenimiento de las instalaciones, para que estas sean agradables a la vista del cliente.

### **d) DA**

- Si bien es cierto se ha descuidado al talento humano en el concepto de brindarle una buena capacitación para obtener mejores resultados, se debería también realizar una planificación estratégica enfocada en el objetivo de brindar un servicio de excelencia y evitar reclamos frecuentes de clientes.
- Implantar un manual para el control administrativo que permita la reducción de reclamos por parte de los clientes y proveedores.
- El no contar con un plan estratégico en la hostería obliga a aplicar la ley para organizarla de mejor manera, y esto se puede lograr con la implementación del Manual de Funciones

### **1.7.7 Identificación del problema.**

Una vez realizado el análisis de la Matriz FODA y tomando en cuenta todos los aspectos relevantes encontrados en la presente investigación se establece que existen varias debilidades en todas las áreas que forman la empresa, su organización financiera contable, tributaria y de manejo de personal debe ser mejorada sustancialmente para brindar un mejor servicio; el presente proyecto buscará maximizar las ventajas y fortalezas.

El problema diagnostico está definido por la carencia de manuales, métodos y sistemas organizacionales y funcionales. También se ha determinado la no existencia de una normativa legal específica que ayude a mantener una información real, oportuna y confiable, lo cual afecta al desarrollo eficiente de los procedimientos como son el aspecto financiero y administrativo

Por todo lo enunciado anteriormente es necesario elaborar un Manual Administrativo Financiero para La Hostería Arco Iris y Balneario Arcoiris Chachimbiro.

## CAPÍTULO II

### 2. BASES TEÓRICAS Y CIENTÍFICAS

#### TURISMO ECOLÓGICO

**SÁNCHEZ, Arturo, (2011):** *“Alternativa de desarrollo y conservación de los recursos naturales, esta actividad llamada también “ecoturismo” se realiza en regiones que cuentan con escenarios naturales que resultan atractivos para la población y bajo un programa de manejo estricto que no permite la degradación de los recursos naturales y que a la vez contribuya al desarrollo de las comunidades cercanas”.*

El Turismo ecológico o ecoturismo es un enfoque para las actividades turísticas en el cual se privilegia la sustentabilidad, la preservación y la apreciación del medio tanto natural como cultural que acoge a los viajeros. Aunque existen diferentes interpretaciones, por lo general el turismo ecológico se promueve como un turismo "ético", en el cual también se presume como primordial el bienestar de las poblaciones locales, y tal presunción se refleja en la estructura y funcionamiento de las empresas que se dedican a ofrecer tal servicio.

#### CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR HOTELERO

Para cumplir con las expectativas de los turistas el sector hotelero debe tener una infraestructura que cumpla con las siguientes características:

- Brindar al público servicios de alojamiento, restaurante, bebidas, entre otros servicios.

- Libre acceso al público sin discriminación en la admisión, salvo el caso que se incumpla con las normas de Ley establecidas por el Ministerio de Turismo.
- Fomentar la conciencia turística e inculcar a la ciudadanía a proteger los recursos naturales.
- Capacitación permanente al personal que ejerce profesionalmente la actividad turística.
- Trabajo en equipo entre el sector público y privado para promocionar internacionalmente el turismo del país y bellezas naturales.
- Proporciona al turista satisfacción y bienestar en la calidad de sus servicios.

## **PRINCIPIOS HOTELEROS**

El genuino ecoturismo debe seguir los siguientes siete principios, tanto para quienes operan los servicios como para quienes participan:

- Minimizar los impactos negativos, para el ambiente y para la comunidad, que genera la actividad.
- Construir respeto y conciencia ambiental y cultural.
- Proporcionar experiencias positivas tanto para los visitantes como para los anfitriones.
- Proveer beneficios financieros directos para la conservación.
- Aportar beneficios financieros y fortalecer la participación en la toma de decisiones de la comunidad local.
- Crear sensibilidad hacia el clima político, ambiental y social de la zona anfitriona.
- Apoyar los derechos humanos universales y las leyes laborales.

## PRESTACIÓN DE SERVICIOS

El Ministerio de Turismo tiene clasificados a los hoteles por categorías en base a la calidad y prestación de servicios. Los principales servicios definidos por ésta entidad son:

- Recepción y consejería
- Habitaciones para hospedaje
- Restaurante
- Teléfono
- Lavandería y planchado

## LA EMPRESA

***BRAVO, Mercedes, (2009):“La empresa es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios a la colectividad”***

La empresa es la entidad u organización que se establece en un lugar determinado con el propósito de desarrollar actividades relacionadas con la producción, la comercialización de bienes y la prestación de servicios en general de forma habitual, para satisfacer las diversas necesidades de la sociedad y obtener una rentabilidad para los propietarios que permita mantener la empresa en el mercado superando la amenazas y aprovechando las oportunidades del entorno empresarial local, nacional e internacional logrando altos niveles de productividad y competitividad.

## 2.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

### LA ADMINISTRACIÓN

**RUIZ, Zelaya, (2008):** *“Administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos que trabajan en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente.”*

Este concepto de administración se refiere al proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que éstas se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz.

En la actualidad la administración juega un papel muy importante por cuanto se encuentra en todas las actividades desde las más sencillas como las del hogar, el estudio o el trabajo hasta la administración de un país.

### CONCEPTO DE MANUAL

**ENRIQUE, Benjamín, (2009):** *“Los Manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivo, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas ”*

Un manual es una guía autorizada dentro de la organización de una empresa que sirve como complemento a los organigramas, aclarando e interpretando lo que se bosqueja en los mismos. Es un instrumento útil para la administración, que justifica ampliamente la cantidad de trabajo que entraña su compilación.



## DEFINIÓN DE MANUAL ADMINISTRATIVO

**VÁSQUEZ, Víctor, (2008):***“El Manual Administrativo contiene una serie de referencias de organización que son usados frecuentemente por los ejecutivos como política de acción”.*

El Manual Administrativo contiene información respecto de las tareas que debe cumplir cada puesto de trabajo y cada unidad administrativa. Facilitan por otro lado una mejor selección del personal para los distintos cargos de la empresa.

Además, los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas, y son fundamentalmente, un instrumento de comunicación.

## DEFINICIÓN DE MANUAL FINANCIERO.

**ENRIQUEZ, Benjamín,(2009):***“Manual que respalda el manejo y distribución de los recursos económicos en todos los niveles de la organización en particular en las áreas responsables de captación, aplicación, resguardo y control”.*

El Manual Financiero permite un adecuado uso de los recursos económicos de una empresa ya sea en una sección, departamento o de toda una organización admitiendo así la captación, distribución y control de dichos recursos.

## DEFINICION DE FLUJO GRAMA

**GÓMEZ, Francisco, (2008):** *“Son representaciones gráficas de un procedimiento administrativo, a través del flujo grama puede*

*graficarse cualquier situación administrativa operativa representada en forma objetiva para mostrar procedimientos”.*

Los FLUJOGRAMAS son representaciones gráficas de todos los procesos administrativos, por más sencillo que este sea, se los utiliza también para la formulación y análisis de problemas, para luego darles una debida solución y el debido seguimiento a las operaciones en un orden lógico del proceso a seguir.

### **IMPORTANCIA DE LOS FLUJOGRAMAS.**

Son instrumentos de mucha importancia ya que por medio de éstos se puede expresar toda clase de procesos sin importar su complejidad debido a que resumen de forma gráfica, secuencial y lógica un determinado proceso de las diferentes áreas de una organización.

### **SÍMBOLOS UTILIZADOS EN FLUJOGRAMAS.**

Se tienen la siguiente simbología utilizada en la formulación o elaboración FLUJOGRAMAS:

#### **Inicio – fin.**



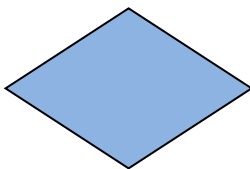
Este se utiliza para representar el inicio o el fin de un proceso. También puede representar una parada o una interrupción.

**Proceso.**

Este se utiliza para un proceso determinado, es el que se utiliza comúnmente para representar una instrucción.

**Entrada – salida.**

Este símbolo es utilizado para representar una entrada o salida de información.

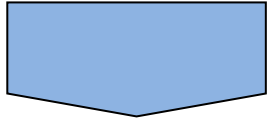
**Decisión.**

Este es utilizado para la toma de decisiones, para la indicación de operaciones lógicas o de comparación entre datos.

**Conector.**

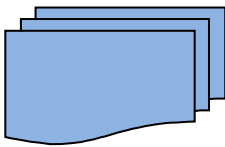
Este es utilizado para enlazar dos partes de un diagrama a través de un conector en la misma página del diagrama.

### **Conector fuera de página.**



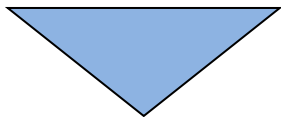
Este es utilizado para enlazar dos partes de un diagrama pero que no se encuentren en la misma página.

### **Documento**



Este es utilizado para representar uno o varios documentos según el caso que se requiera.

### **Archivo**



Se utiliza para representar el archivo temporal o definitivo de la documentación en un proceso.

## **2.1.1 Procedimientos básicos administrativos**

### **A. ESTRUCTURA FUNCIONAL**

**JONES, Gareth, (2010):** “La estructura funcional divide a la empresa en unidades o departamentos en los cuales las personas tienen las mismas habilidades o aprovechan los mismos recursos para desempeñar su trabajo”.

Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de funciones para cada tarea. El principio funcional separa, distingue y especializa.

Las funciones son creadas para un determinado puesto de trabajo con el fin de evitar la duplicación de tareas dentro de una empresa.

**a) Ventajas de la Estructura Funcional:**

- Proporciona el máximo de especialización a los diversos cargos de la organización: esto permite que cada cargo se concentre exclusivamente en su trabajo o función y no en las demás tareas secundarias.
- Permite la mejor supervisión técnica posible: cada cargo reporta ante expertos en su campo de especialización.
- Separa las funciones de planeación y de control de las funciones de ejecución: existe una especialización de la planeación y del control, así como de la ejecución, lo cual facilita la plena concentración en cada actividad sin que deba prestarse atención a las demás.

**b) Desventajas de la Estructura Funcional:**

- Dispersión, en consecuencia pérdida de la unidad de mando: la sustitución de la autoridad lineal por la autoridad funcional, relativa y dividida dificulta que los cargos superiores controlen el funcionamiento de los cargos inferiores.
- Subordinación simple: si la organización tiene problemas en la delegación de autoridad, también los presenta en la delimitación de las responsabilidades.
- Tendencia a la competencia entre los especialistas: puesto que los cargos son especializados en determinadas actividades tienden a

imponer a la organización su punto de vista y su enfoque en los problemas que surgen.

## **B. ESTRUCTURA ORGÁNICA**

**ENRIQUEZ, Benjamín, (2009):** *Se puede establecer que la estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Jerarquización es establecer líneas de autoridad a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante un supervisor inmediato. Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que son subordinadas en el proceso de la autoridad.”*

La estructura orgánica es un esquema que permite representar las funciones componentes de la empresa por medio de diversas figuras que implican la especialidad de cada unidad.

Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad. El valor de una jerarquía bien definida consiste en que reduce la confusión respecto a quien da las órdenes y quien las obedece. Define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos.

Elementos claves para el diseño de una estructura organizacional:

- a) *Especialización del Trabajo:* se sustenta en el hecho de que en lugar de que un individuo realice todo el trabajo, este se divide en cierto número de pasos y cada individuo termina uno de los pasos.
- b) *Departamentalización:* consiste en agrupar tareas o funciones en conjuntos especializados en el cumplimiento de cierto tipo de actividades. Generalmente adopta la forma de gerencias,

departamentos, secciones. La calidad de una estructura organizativa depende mucho de la calidad de la Departamentalización y de la consecuente delegación de funciones y autoridad para el desarrollo eficiente de las mismas.

- c) *Cadena de mando*: es una línea continua de autoridad que se extiende desde la cima de la organización hasta el escalón más bajo y define quien informa a quien.

En la cadena de mando tenemos presente dos importantes conceptos: Autoridad y Unidad de Mando. La autoridad se refiere al derecho inherente de una posición administrativa para dar órdenes y esperar que se cumplan y la Unidad de Mando ayuda a preservar el concepto de una línea ininterrumpida de autoridad, si se rompe la unidad de mando un subordinado podría tener que atender a demandas o prioridades conflictivas de varios superiores.

- d) *Centralización y Descentralización*. La centralización se refiere al grado hasta el cual la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización. La Descentralización se da cuando hay aportes de personal de nivel inferior o se le da realmente la oportunidad de ejercer su discrecionalidad en la toma de decisiones, en una organización descentralizada se pueden tomar acciones con mayor rapidez para resolver problemas, más personas contribuyen con información.
- e) *Formalización*: Se refiere al grado en que están estandarizados los puestos dentro de la organización. Si un puesto está muy formalizado, entonces su ocupante tienen una mínima posibilidad de ejercer su discrecionalidad sobre lo que se debe hacer, cuando se debe hacer y cómo se debe hacer. Cuando la Formalización es baja, el comportamiento en el puesto no está programado relativamente y los empleados tienen mucha libertad para ejercer su discrecionalidad en su trabajo.

## ORGANIGRAMAS

**SANCHEZ, María, (2008):** *“Consiste en un gráfico que representa la estructura de una empresa, así como la interdependencia entre sus departamentos y servicios.”*

Los organigramas son la representación gráfica de las organizaciones en su conjunto o de uno de sus departamentos, es decir, constituyen la descripción de la estructura orgánica de una institución con sus servicios órganos y puestos de trabajo y sus distintas relaciones de autoridad y responsabilidad, por lo tanto son un medio simplificado de información que posibilita el reconocimiento del campo de acción y las relaciones que guardan entre sí los órganos que la integran.

### TIPOS DE ORGANIGRAMAS

Los organigramas pueden ser:

**a) Organigrama vertical:** en los organigramas verticales, cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad. De cada cuadro del segundo nivel se sacan líneas que indican la comunicación de autoridad y responsabilidad a los puestos que dependen de él y así sucesivamente.

#### **Ventajas:**

- Son las más usadas y, por lo mismo, fácilmente comprendidas.
- Indicar en forma objetiva las jerarquías del personal.



**Desventajas:**

- a) Se produce el llamado "efecto de triangulación", ya que, después de dos niveles, es muy difícil indicar los puestos inferiores, para lo que se requeriría hacerse organigramas muy alargados.
- b) *Organigrama horizontal*: representan los mismos elementos del organigrama anterior y en la misma forma, sólo que comenzando el nivel máximo jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.

**Ventajas:**

- Siguen la forma normal en que acostumbramos leer.
- Disminuyen en forma muy considerable el efecto de triangulación.
- Indican mejor la longitud de los niveles por donde pasa la autoridad formal.

**Desventajas:**

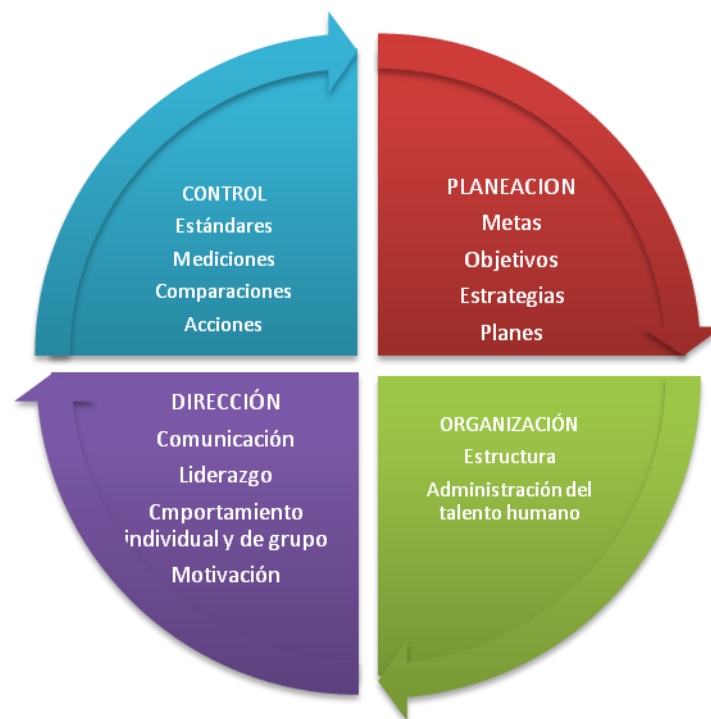
- Son poco usados en prácticas, y muchas veces, aun pudiendo hacerse una sola carta de toda la organización, resultan los nombres de los jefes demasiado apiñados y, por lo tanto, poco claros.

**C. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

**CHIAVENATO, Idalberto, (2009):**“La estructura administrativa es el sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización/empresa para que ésta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos”

El proceso de administración es el núcleo de la administración de empresas como disciplina de estudio y se refiere a planear, organizar e integrar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades, siendo este proceso un ciclo continuo.

**Gráfico 41** RETROALIMENTACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.



A continuación se especificará cada uno de los elementos del proceso administrativo:

## **PLANEACIÓN**

**CHIAVENATO, Idalberto, (2009):**“La planeación es la primera función administrativa, por ser una base para las demás. Además, la planeación es la función administrativa que define cuáles son los objetivos a seguir y qué se debe hacer para alcanzarlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Comienza con la definición de objetivos y detalla los planes para lograrlos de la mejor manera posible”.

La planeación es el procedimiento para definir las metas que se perseguirán y anticipar qué acciones serán las adecuadas para alcanzarlas, mediante la aplicación de estrategias y acciones oportunas que empiezan con la definición de objetivos y metas. Las actividades principales dentro de la planeación son:

- El análisis de la situación actual
- La anticipación del futuro
- La determinación de objetivos
- Elegir estrategias y
- Determinar los recursos necesarios para alcanzar las metas organizacionales

La planificación es fundamental ya que permite disminuir el riesgo del fracaso, evitar los errores, administrar con eficiencia los recursos y asegurar el éxito de la empresa.

## **ORGANIZACIÓN**

***CERTO, Samuel, (2009): “Organizar es el proceso de establecer el uso ordenado de todos los recursos del sistema administrativo”.***

La organización es un proceso y una estructura ideada para especializar y realizar el trabajo de la administración mediante la asignación de la autoridad, responsabilidad y establecimiento de canales de comunicación entre los grupos de trabajo para asegurar la coordinación y eficiencia en el desarrollo de las tareas asignadas.

## DIRECCIÓN

**CHIAVENATO, Idalberto, (2009):** *“Una vez definida la planeación y establecida la organización, resta hacer que las cosas avancen y sucedan. Este es el papel de la dirección: accionar y dinamizar a la empresa. La dirección está relacionada con la acción y tiene que ver con las personas. Está directamente relacionada con la actuación de los recursos humanos”.*

Dirigir implica mandar, motivar, influir en las personas para que contribuyan a las metas de la empresa y del grupo, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

Las metas de la empresa son inalcanzables a menos que exista el compromiso permanente de los miembros de la misma.

## CONTROL

**CHIAVENATO, Idalberto, (2009):** *“Es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita, de este modo, el control es proceso esencial regulador”.*

El control es el proceso que permite medir y corregir el desempeño del talento humano y de la empresa a fin de garantizar y evaluar los objetivos y planes que se han cumplido.

## 2.1.2. Gerencia administrativa

### A. ESTILOS GERENCIALES

***LONGENECKER, Justin, (2012):** Conjunto de actividades y comportamientos que integran el desempeño de un jefe para conducir a su equipo al logro de resultados. Este logro de resultados tiene como fundamento y fuerza, las creencias, valores y principios de acción de la empresa o institución, sobre todo aquellos que se refieren al trato a la persona humana de los colaboradores de la misma.*

Los Estilo de Gerenciales es la forma en que una persona se relaciona con sus subordinados al interior de una organización, los más conocidos son:

- a) *Autocrático:* El gerente se reserva las siguientes funciones: selecciona las alternativas posibles de acción; evalúa las diferentes alternativas; decide cuál alternativa se llevará a cabo; define funciones y tareas; compara lo real con lo presupuestado. Esto significa que seleccionará personal, que haga las cosas tal y como él se las define.
- b) *Consultivo:* En el estilo consultivo la primera función es definir los objetivos y las metas, la realiza el gerente conjuntamente con sus subordinados, haciéndolos participar con sus propias ideas, también realiza las siguientes funciones: seleccionar las alternativas, evaluarlas, elegir la mejor, hacer la ejecución y controlar.
- c) *Deliberativo:* El gerente comparte y hace participativa las dos primeras funciones, esto es: definir los objetivos y metas, y seleccionar las posibles alternativas de acción a seguir. La evaluación de las alternativas, la selección de la alternativa óptima, la asignación de tareas y el control sigue haciéndolo él personalmente.

- d) *Resolutivo*: En este estilo, se amplía un poco más la plataforma participativa, viéndose en conjunto la definición de metas y objetivos, la selección de las posibles alternativas de acción y la evaluación de las mismas, pero el gerente se reserva para sí, la decisión de elegir la alternativa mejor, realiza la ejecución y controla la acción.
- e) *Democrático*: Existe una acción participativa de los subordinados en la mayoría de las funciones. En conjunto se definen metas y objetivos, se seleccionan las alternativas posibles, se evalúan las mismas y se decide conjuntamente cual es la alternativa mejor a seguir.
- f) *Participativo*: El gerente solamente se reserva el control, partiendo del principio, que el control está en función de la responsabilidad y por lo tanto no es delegable, así que en este estilo se resuelve en conjunto. La definición de objetivos, la selección de alternativas de acción posibles, la evaluación de ellas, la elección de la alternativa óptima y la asignación de tareas.
- g) *Colegiado*: El estilo colegiado es donde las funciones se ejercen en conjunto, incluyendo el control, sin embargo este estilo de gerencia solamente es aplicable a algunos tipos de organizaciones, estructuras muy especiales, por ejemplo: una sociedad de profesionales donde cada uno aporta desde su especialidad y disciplina y nadie es jefe de nadie.

## **B. FUNCIONES GERENCIALES**

**LONGENECKER, Justin, (2012):** *“Las funciones que llevan a cabo los gerentes pueden agruparse en: planificación, asignación de tareas, control, evaluación de los subordinados, responsabilidad. Todos los gerentes cumplen estas funciones, para hacer que los objetivos se logren en la empresa, a través de las personas que trabajan en ella. ”*

En muchas organizaciones, particularmente en las pequeñas y medianas, con frecuencia encontramos un denominador común: funciones gerenciales que no son desarrolladas adecuadamente, la falta de comprensión de cuál es realmente el trabajo de un gerente está tan extendida que vale la pena analizar esta situación.

- a) *La planificación:* el concepto de planeamiento es simple: un plan es la forma en que una persona cree que se puede alcanzar un objetivo. A partir de la misión de la organización y de la función, de los objetivos generales del área y de los recursos disponibles, el supervisor establece cómo pretende alcanzar esos objetivos, y asigna recursos y responsabilidades. Para esto se requiere tener en cuenta las capacidades de los subordinados. La tarea de planificación no puede ser delegada a los subordinados.
- b) *La asignación de tareas:* todo gerente debe ser capaz de asignar claramente tareas a sus subordinados definiendo qué hay que hacer, para cuándo, cómo, con qué recursos y dentro de qué límites. Los subordinados no pueden hacer algo distinto a lo asignado por el gerente, a menos que lo discuta previamente con él por algún motivo razonable.

Los gerentes pueden discutir la asignación de tareas con sus subordinados, especialmente para dar el contexto de la tarea y para asegurarse que la tarea esté al alcance de las capacidades del colaborador. Pero cuando un gerente ha asignado una tarea a un subordinado y éste la ha aceptado, la responsabilidad del subordinado es hacerse responsable de cumplirla en el tiempo, forma y dentro de los límites especificados por su supervisor.

- c) *El control:* el supervisor debe controlar adecuadamente las tareas asignadas. Para esto se requiere información confiable que le permita ver cómo van las cosas, y corregir sobre la marcha los errores si fuera

necesario. Los mecanismos de control también sirven para que los subordinados estén al tanto de lo que está pasando. Para esto, se requiere una comunicación amplia y honesta en los dos sentidos.

- d) *La evaluación de los subordinados:* la capacidad de evaluar la efectividad del trabajo de sus subordinados es un aspecto clave del trabajo de un gerente.

Se debe evaluar la calidad del trabajo, las condiciones en las que se lo realizó, la iniciativa y creatividad, la capacidad para trabajar grupalmente. Esta es la primera mitad de la responsabilidad de evaluación.

La segunda mitad de esta tarea se relaciona con la retroalimentación que se brinda a los subordinados sobre la forma en que están haciendo su trabajo, que es realmente la base del desempeño de un buen gerente.

Cuando las tareas de evaluación son realizadas adecuadamente, en realidad forman parte del proceso de desarrollo continuo de los subordinados: son constructivas y ayudan al subordinado a crecer en su rol, en un contexto de intercambio continuo y honesto de información.

- e) *La responsabilidad:* a los gerentes se les paga, en última instancia, por hacerse responsables de su propia tarea y de la de sus subordinados ante sus superiores.

Conductas tales como atribuir la falta de efectividad a que "ellos no quieren aprender" o "no entienden razones", son inaceptables en el estrato gerencial.

### **2.1.3. Gerencia del talento humano**

**LONGENECKER, Justin, (2012):** *“Conceptos y técnicas necesarias para llevar a cabo los aspectos de la gente o talento humano de un puesto administrativo, que incluyen:*



*reclutamiento, selección, capacitación, compensación y evaluación”.*

Este es un concepto básico donde se ejecuta las fases de selección de personal a través del reclutamiento, capacitación, compensación y evaluación, necesarios para el desarrollo de las personas en la empresa.

Hoy en día el factor humano es considerado como uno de los agentes principales y más sensibles, es por esto que la gerencia del talento humano es obligatoria para el manejo de los requerimientos y expectativas de la empresa.

Una nueva política de gestión del talento humana deben ir más allá para lograr objetivos como los siguientes:

1. Desarrollo de la capacidad intelectual del personal.
2. Desarrollo de sus ideas e iniciativas.
3. Satisfacción de sus ambiciones y metas
4. Creación de una motivación efectiva hacia el logro de sus metas personales y no solo de las metas del empleador.
5. Obtención de un mayor nivel de independencia y de responsabilidad individual.

De esta manera una organización eficiente ayuda a crear una mejor calidad de vida de trabajo, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo. La Gestión del Talento Humano constituye, por tanto, un factor básico para que la empresa pueda obtener altos niveles de productividad, calidad y competitividad.

## **A. SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO**

### **SELECCIÓN**

**ROJAS, Pedro, (2010):** *“El proceso de selección de personal tiene como finalidad encontrar la persona adecuada para un determinado puesto de trabajo.”*

La Selección de personales el paso por el cual la organización escoge de entre un grupo de solicitantes, a las personas mejor capacitadas para los puestos vacantes.

### **PASOS DEL PROCESO DE SELECCIÓN**

1. *Estudios de las solicitudes de empleo y revisión de documentación presentada por los aspirantes:* El proceso de selección se inicia con el estudio de las solicitudes de empleo llenadas por los aspirantes y recabados en el proceso de reclutamiento. Se utiliza para obtener información importante acerca de los aspirantes al cargo.
2. *Entrevista Inicial:* Una vez que hayan sido revisadas y estudiadas las solicitudes de empleo; se procederá a realizar una entrevista inicial la cual permitirá escoger al candidato que mejor se ajuste a las complejidades y requerimientos de capacidad y personalidad del cargo.
3. *Las Pruebas:* Su objetivo es comprobar la capacidad, destreza y habilidades del aspirante mediante pruebas prácticas y objetivas, también se utilizan pruebas psicotécnicas para determinar vocaciones, inclinaciones, aspiraciones del líder, entre otros.
4. *Examen Médico:* La finalidad de este paso es conocer si el aspirante reúne las condiciones físicas y de salud, requeridas para el buen desempeño del cargo. Es en esta fase donde la empresa le interesa conocer el estado de salud física y mental del aspirante, comprobar la

agudeza de los sentidos, especialmente vista y oído. Descubrir enfermedades contagiosas, investigar enfermedades profesionales, determinar enfermedades hereditarias, detectar indicios de alcoholismo o uso de drogas, prevención de enfermedades, para evitar indemnización por causas de riesgos profesionales, entre otros.

5. *Entrevista Final:* Esta entrevista es realizada por los supervisores o jefes de unidad en donde existe la vacante y en ellas podrán saber si el aspirante reúne los requisitos del oficio que solamente ellos conocen, pues la decisión de rechazar o contratar la toman los ejecutivos de líneas con los supervisores.
6. *Contratación:* Esta fase es netamente formal, aquí se le informará sobre sueldo, prestaciones sociales, duración del contrato, luego se le presentará a sus jefes y compañeros de trabajo y se le señala su lugar físico y jerárquico dentro de la organización.

## **RECLUTAMIENTO**

**ROJAS, Pedro, (2010):** *“La fase de reclutamiento consiste en informar sobre la oferta de empleo de la empresa con la finalidad de conseguir un número considerable de candidatos que puedan formar parte del proceso de selección.”*

El Reclutamiento es el proceso de atraer individuos en número suficiente y estimularlos para que soliciten puestos dentro de la empresa, o cubrir una vacante disponible.

## **FASES DEL RECLUTAMIENTO**

Fase I - Necesidad de Personal: En esta etapa se harán los estudios previos necesarios para tratar de detectar hasta qué punto van a existir las necesidades de personal, donde se van a producir y qué factores se pueden citar: Vacantes, el índice de rotación del personal; el índice de

ausentismo por vacaciones, permisos, estimaciones de reposo y las inasistencias, los planes de expansión previstos, las condiciones del mercado, los cuadros de promoción y adiestramiento, entre otros.

Fase II - Requisición de Personal: Es la reunión de requisitos del cargo; cada uno de los cuales tendrá la siguiente información: Título del cargo (nominación), a qué unidad estará adscrito, definición del puesto, descripción de las tareas del cargo, relaciones jerárquicas y verticales, relaciones horizontales, condiciones en las cuales se efectuará el trabajo (dentro o fuera de la empresa), remuneración asignada al cargo. Características personales: Edad, sexo, estado civil. Características físicas: Destreza manual, auditiva, olfativa, visual.

Habilidades personales: capacidad de análisis, síntesis, pensamiento abstracto, numérico, verbal.

Condiciones personales: Iniciativa, responsabilidad, cooperatividad, facilidad en el trato con todo tipo de público, Entre otros.

## **B. INDUCCIÓN PROFESIONAL**

***ROJAS, Pedro, (2010):** Se refiere a u proceso encaminado a introducir o presentar a los nuevos empleados de una determinada organización, ofreciéndoles asistencia y apoyo; de manera tal que les permita a ambos familiarizarlo antes posible con ella y conocer, entre otra cosas, el clima de la organización, los servicios que ofrece, la distribución de los espacios físicos y el detalle de las funciones y los puestos.”*

La Inducción en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso, durante el período de desempeño inicial "periodo de prueba".

Los programas de inducción en las empresas son de suma importancia porque ayudan al nuevo trabajador a su adaptación en la misma. Disminuye la gran tensión y nerviosismo que lleva consigo el nuevo trabajador, ya que tiende a experimentar sentimientos de soledad e inseguridad.

No obstante los nuevos trabajadores no son los únicos destinatarios de éstos programas, también debe dársele a todo el personal que se encuentre en una situación total o parcialmente desconocida para ellos, como por ejemplo el personal que ha sido transferido a diferentes posiciones dentro de la organización y para quienes ascienden a otros puestos. La responsabilidad de llevar a cabo el proceso de inducción y orientación puede corresponder tanto al supervisor como al jefe de personal.

Todo programa de inducción debe comprender la siguiente información de manera general:

**Información sobre la empresa/ organismo:**

- Misión y Visión.
- Historia
- Actividad que desarrolla. Posición que ocupa en el mercado.
- Filosofía – Objetivos.
- Organigrama General

**Disciplina Interior:**

- Reglamentos de régimen interior (identificación para control de
- entrada y salida de personal, de vehículos, de uso de las
- instalaciones)
- Derechos y Deberes.

- Premios y sanciones. Disciplina.
- Ascensos.

**Comunicaciones/ personal:**

- Fuerza laboral (obreros – empleados).
- Cuadros directivos.
- Representantes del personal.
- Subordinados.
- Compañeros.
- Servicios y ventajas sociales (beneficios socio-económicos) que brinda.

En cuanto al cargo específico que va a desempeñar el trabajador es preciso resaltar la siguiente información:

- Explicación de las actividades a su cargo y su relación con los objetivos de la empresa.
- Retribución (sueldo, categoría, nivel, rango, clasificación) posibilidades de progreso.
- Rendimiento exigible: Información sobre medidas a aplicar sobre rendimiento en el cargo.
- Información sobre las funciones que cumple la Unidad a la cual está adscrito.
- Seguridad, normas, reglamentos y funciones que debe cumplir para preservar su seguridad personal y la del resto del personal.

**C. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

***ROJAS, Pedro, (2010):“La evaluación del desempeño es un proceso de gestión en el que los objetos y competencias de la empresa son transmitidos y materializados en un plan de acción***

*que, a través de un seguimiento continuo y sistemático, asegura el óptimo desempeño de las personas, garantice las expectativas de desarrollo y sirva de guía en el desarrollo profesional de cada una de las personas.”*

El mayor recurso de una empresa está en sus profesionales, aunque muchas ignoran el valor del potencial que sus colaboradores pueden traer al negocio; es por eso que debemos de poner énfasis en la evaluación del talento.

El objetivo de la evaluación es cuantificar el potencial con el que cuenta el personal en la organización, mejorar el desempeño y provocar el aumento de la productividad, oportunidades de crecimiento, participación de todos los miembros de la organización y definir la contribución de los empleados.

- Las características que se evalúa al talento humano son: Las características individuales, de grupos y las organizacionales.
- Las características individuales son las aptitudes, las actitudes, los valores, la personalidad, los conocimientos, la experiencia, y los estilos de trabajo.
- Las características de grupos, como el liderazgo, la comunicación, los estilos de trabajo, las redes de interacción.
- las características organizacionales como el clima, la cultura, el cambio, la satisfacción, el desempeño y la calidad de vida.

Entre alguna de las ventajas de la evaluación del talento humano están:

- Mejorar el desempeño, a través de la retroalimentación.
- Establecer políticas de compensación, puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.

- Tomar decisiones de ubicación como las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
- Determinar necesidades de capacitación y desarrollo, como el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado. Así como la planeación y desarrollo de la carrera profesional guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.

#### **D. DESARROLLO DE ESTÍMULOS**

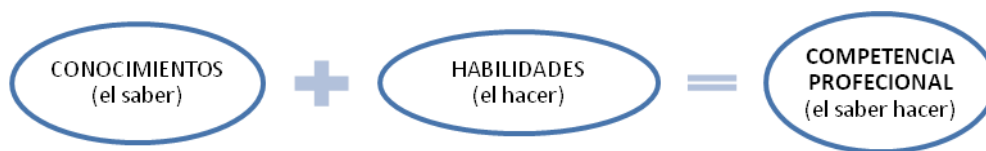
**GONZÁLEZ, Manuel, (2009):** *“El desarrollo de estímulos está basado en el análisis de todos aquellos factores que existen en el trabajo de un individuo y que hacen que éste actúe de una forma o de otra, lo que explica el comportamiento que tiene a la hora de conseguir metas. Dentro de estos factores podemos encontrar, las necesidades a satisfacer, las condiciones de trabajo o las remuneraciones que se pueden obtener.”*

Aquel trabajador que se dice esta “motivado” muestra un comportamiento asertivo al cumplir sus funciones y desarrollar sus tareas.

#### **E. COMPETENCIA PROFESIONAL**

**CALDAS, Eugenia, (2009):** *Competencia profesional es el conjunto de conocimientos y capacidades que permiten el ejercicio de una actividad profesional. A través aprendizaje se pueden adquirir conocimientos (el saber) y habilidades (el hacer); la competencia profesional es la suma de ambos (el saber hacer):*





La competencia profesional es la aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo. Esta aptitud se logra con la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades que son expresados en el saber, el hacer y el saber hacer.

En ese sentido, toma especial relevancia el concepto de competencia laboral, entendida como la capacidad de “saber hacer” de un individuo que se define y mide en términos del desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades o destrezas; es decir, la competencia proporciona información sobre el capital intelectual que portan los individuos, asegura si realmente éstos cumplen con el estándar de calidad establecido por rama, industria o área ocupacional, y determina el nivel de desempeño de la fuerza de trabajo.

## **F. LEVANTAMIENTO DEL PERFIL POR COMPETENCIAS**

***ALLES, Martha, (2009): “El levantamiento de un perfil por competencias constituye el marco de referencia para el desempeño profesional, está expresado en términos de competencias laborales y nos permite identificar si la persona está calificada para una determinada ocupación “***

A través de este instrumento se describe las competencias que permiten el desempeño satisfactorio dentro de una ocupación u oficio, bajo los parámetros y necesidades del puesto de trabajo. Todo perfil profesional debe estar ubicado dentro de un único nivel de competencia, de acuerdo

a la clasificación establecida y validada por la empresa; lo que permite describir de manera general los conocimientos y destrezas que se necesitan para el desempeño dentro de una ocupación.

Para poder identificar el nivel de competencia específico de un perfil profesional, se debe analizar los siguientes aspectos:

- Grado de autonomía y responsabilidad en el desempeño laboral.
- Exigencias de conocimientos.
- Necesidades de integración en el desempeño laboral.

## **2.2. CONTABILIDAD**

***BRAVO, Mercedes, (2009), “La ciencia, arte y la técnica que permite el registro, clasificación, análisis e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer su situación económica y financiera al término de un ejercicio económico o periodo contable”.***

La contabilidad es el sistema que mide las actividades del negocio, las que detalladas en informes comunica detalladamente las oportunidades o debilidades que tiene la fábrica mediante los resultados registrados durante el periodo contable. La contabilidad influye a tomar decisiones certeras que apoyen a solventar las necesidades que tiene un negocio.

### **2.2.1 El ciclo contable**

***VELÁSQUEZ, Vicente, (2009), “El Ciclo Contable es el proceso ordenado y sistemático de registros contables en periodos determinados, regularmente en un año calendario o ejercicio contable, desde la elaboración de comprobantes de***

*contabilidad y registro en libros, hasta la preparación de Estados Financieros”*

De acuerdo al concepto podemos decir que el ciclo contable es un proceso sistemático que inicia desde la elaboración de comprobantes de contabilidad hasta la preparación de Estados Financieros.

### **2.2.2. El plan de cuentas**

***BRAVO, Mercedes, (2009), “También Catálogo de Cuentas, es la numeración de cuentas ordenadas sistemáticamente, aplicable a un negocio concreto, que proporciona los nombres y el código de cada una de las cuentas”.***

El Plan de cuentas es un listado ordenado de las cuentas contables existentes en las empresas, este catálogo ayuda a realizar de manera eficiente el registro de las transacciones contables.

El plan de Cuentas está formado por los siguientes niveles:

- Situación financiera: Activo, Pasivo, Patrimonio.
- Situación económica: Ingresos, Gastos, Costos.
- Cuentas de orden.

### **2.2.3 Estados financieros**

***ZAPATA, Pedro, (2011), “Los Estados Financieros son reportes que se elaboran al finalizar un periodo contable, con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa, la cual permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial económico de la entidad”***

Los Estados Financieros, son aquellos que utilizan las empresas para reportar la situación económica, financiera y cambios que suscitan en un periodo determinado. Esta información es sutil para la administración y los intereses del gerente de la empresa. Además permite la toma de decisiones oportunas.

Los estados financieros básicos:

#### **a) ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL**

***GALINDO, Carlos, (2011):“Refleja el movimiento operacional de la empresa en un periodo determinado, involucra los ingresos operacionales y los ingresos no operacionales.”***

Es un resumen de los ingresos y gastos de una entidad durante un periodo específico, como un mes o un año. También llamado estado de ganancias o estado de operaciones, contiene uno de los datos más importantes de una empresa; su utilidad neta o su pérdida neta.

#### **b) ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

***GALINDO, Carlos, (2011):“Es el principio de la actividad económica y reflejo de las cuentas de activo, pasivo y patrimonio.”***

Es el estado financiero que se origina al crear o conformar nuestra empresa, es decir, el resultado de los ingresos, representados por los aportes de capital de los socios de la empresa y/o por los préstamos financieros realizados por entidades bancarias o por terceros a los socios de la empresa, los cuales se invierten en activos fijos, efectivo e intangibles.

### **c) ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL**

**GALINDO, Carlos, (2011):** *El estado de situación patrimonial o balance general expone, en un momento determinado el activo, pasivo y el patrimonio neto de un ente. Muestra la cantidad de recursos económicos de la empresa a un momento determinado, los derechos*

### **d) ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

**GALINDO, Carlos, (2011):** *“Éste estado financiero se conoce también como flujo de caja, en él se refleja los movimientos de efectivo realizados en un periodo determinado.”*

El estado de flujo de caja presenta datos relevantes sobre las entradas y desembolsos de efectivo de un ciclo contable mostrando los flujos de efectivo de las operaciones, las inversiones a largo plazo realizadas y su forma de financiación, como sus nuevos aportes y reparto de dividendos, es decir muestra separadamente las tres actividades básicas de una empresa: operativa, inversión y financiación. El objetivo del flujo de caja es mostrar el manejo financiero del dinero en un periodo pasado y conocer las causas por las cuales se cumplió o no, con las metas propuestas.

### **e) NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS**

Son notas explicativas que se adjuntan a los estados financieros, estas proporcionan información detallada sobre las políticas, procedimientos, cálculos y transacciones contables en la realización de los estados financieros.

#### **2.2.4 Normas internacionales de información financiera**

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) son un conjunto de Normas, leyes y principios que establecen la información que se deben presentar en los estados financieros y la forma de cómo se debe presentar esta información en dichos estados.

Las NIIF proporcionan una información financiera de mayor calidad y transparencia, su mayor flexibilidad da un mayor protagonismo en la toma de decisiones para dar solución a los problemas contables, es decir la aplicación del valor razonable

#### **NIIF 1: ESTRUCTURA DE LOS PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERAL ACEPTADOS**

La NIF A-1 define por primera vez el término de “Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados”. No implica, por tanto, una ruptura con los criterios anteriormente establecidos, sino que representa la posibilidad de ampliar y perfeccionar el soporte teórico de las normas que rigen la práctica contable.

#### **1. CONTABILIDAD FINANCIERA**

La teoría de la contabilidad financiera es la aplicación del pensamiento reflexivo sobre lo que ocurre en la práctica, con el fin de obtener proposiciones que sirvan como marco de referencia en la emisión de información financiera.

Utiliza para producir sistemática y estructuradamente información cuantitativa, expresada en unidades monetarias, de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables.

## 2. OBJETIVOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

El objetivo general de la información financiera es proporcionar información útil que permita la toma de decisiones.

La globalización es un fenómeno evidente en el mundo de los mercados de capital. Ya no reconocen fronteras nacionales y con los avances tecnológicos se ha alcanzado una gran facilidad para mover los capitales de un país a otro. La información financiera en estos mercados se ha tornado más importante.

## 3. POSTULADOS BÁSICOS DE LA CONTABILIDAD FINANCIERA

Los postulados básicos constituyen las proposiciones o hipótesis fundamentales que rigen el ambiente bajo el cual opera la contabilidad financiera.

**La Entidad económica.** Esta se constituye por combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines de la entidad.

Los postulados que establecen la base para reconocer las operaciones del ente económico y su presentación en los estados financieros, son los de: *realización, periodo contable, valuación, dualidad económica e integridad*. El reconocimiento incluye la valuación, presentación y revelación de dichas operaciones.

**Realización:** Cuando ha efectuado transacciones, Cuando han tenido lugar transformaciones internas Cuando ha ocurrido efecto puede cuantificarse razonablemente en términos monetarios. Hechos consumados, gastos realizados, no se registra lo que no se ha vendido.

**Periodo contable** los costos y gastos deben identificarse con el ingreso que originaron, independientemente de la fecha en que se paguen.

## **NIIF 2 NECESIDADES DE LOS USUARIOS Y OBJETIVOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA.**

La contabilidad se estableció para proporcionar información indispensable para la administración y el desarrollo de las entidades, es procesado y agrupado para el uso de la administración y de las personas que trabajan en la entidad. Es real que la información financiera y se han mantenido en constante evolución en los últimos años. La información financiera que genera una entidad es de muy diversa índole y vasta, pues una gran parte de ella está diseñada como herramienta administrativa.

### **1. OBJETIVO DE LA NORMA DE INFORMACIÓN FINANCIERA**

Esta Norma tiene como objetivo identificar las necesidades de los usuarios y establecer los objetivos de la información financiera, las características y limitaciones de los estados financieros de las entidades.

**Estados financieros** la representación estructurada de la situación y desarrollo financiero de una entidad. El objetivo de los estados financieros es proveer información de una entidad acerca de la posición financiera, que son útiles al *usuario general*.

Para satisfacer este objetivo, los estados financieros proveen información sobre la evolución de:

- Activos,
- Pasivos,
- Capital o patrimonio,
- Ingresos y egresos, incluyendo los ordinarios y no ordinarios,



- Cambios en el capital o patrimonio, y
- Cambios en la situación financiera o en los flujos de efectivo.

**Información financiera** - Es cualquier tipo de información que exprese de una entidad su posición y desempeño financiero, proporcionar elementos de juicio para valorar el comportamiento futuro de los flujos de efectivo de la misma entidad.

**Liquidez** la disponibilidad de fondos suficientes, la facilidad con que un activo es convertible en efectivo para una entidad, para satisfacer sus compromisos de efectivo en el corto plazo.

**Rentabilidad (productividad)** la capacidad para generar utilidades o incremento en sus activos netos.

**Riesgo financiero** posibilidad de que ocurra algún evento o acontecimiento en el futuro que cambie las circunstancias actuales o esperadas o a cambios en los flujos de efectivo futuros. Los riesgos financieros, están representados por uno o más de los siguientes:

**a) Riesgo de mercado**, que a su vez incluye tres tipos de riesgo:

- Cambiario movimientos en los tipos de cambio de monedas extranjeras,
- De tasas de interés a cambios en el mercado del costo de financiamiento,
- En precios es el riesgo de que el valor de un activo o pasivo fluctuará como resultado de cambios en los precios de mercado, si dichos cambios son causados por factores específicos atribuibles al activo o pasivo individual o a la contraparte

**b) Riesgo de crédito** una de las partes involucradas en una transacción con un activo o un pasivo deje de cumplir con su obligación y provoque que la contraparte incurra en una pérdida financiera;

**c) Riesgo de liquidez** dificultades para reunir los recursos necesarios incapacidad para vender o liquidar un activo o pasivo prontamente a un valor cercano a su valor razonable; y

**d) Riesgo en el flujo de efectivo** es el riesgo en el cual los flujos futuros de efectivo asociados con un activo o pasivo fluctuarán en sus montos debido a cambios en la tasa de interés del mercado.

**Solvencia** (*estabilidad*) suficiencia del capital de las entidades para satisfacer sus compromisos a largo plazo y sus obligaciones de inversión.

## **2. INFORMACIÓN FINANCIERA Y ESTADOS FINANCIEROS**

### **OBJETIVOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA**

El objetivo básico de la información financiera es el suministro de información que permita a sus usuarios evaluar:

- a) El comportamiento económico-financiero de la entidad, su estabilidad, vulnerabilidad, efectividad y eficiencia
- b) La capacidad para mantener y optimizar sus recursos, financiarlos adecuadamente.

### **CARACTERÍSTICAS CUALITATIVAS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

Los estados financieros básicos deben reunir ciertas características cualitativas para ser útiles en la toma de decisiones al usuario general de la información financiera.

- a. Confiabilidad representación fiel de lo que pretende representar, además de ser veraz, objetiva, verificable y estable.
- b. Relevancia ejerce influencia sobre las decisiones económicas de quienes la utilizan debe proporcionarse de manera oportuna, antes de que pierda su eficacia para influir en las decisiones de los usuarios.
- c. Comprensibilidad sea fácilmente entendible para los usuarios.

## **1. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

**Activo.-** Conjunto cuantificable, de las que se esperan, beneficios económicos futuros; el activo está representado por efectivo, derechos, bienes o servicios, que se derivan de transacciones, transformaciones internas o eventos económicos pasados.

**Pasivo.-** Es un conjunto o segmento cuantificable de obligaciones, presentes y virtualmente ineludibles de una entidad.

**Capital contable o patrimonio.-** Representa la porción del activo total que es financiada por los propietarios o en su caso, los patrocinadores de la entidad. Por tanto, mientras los pasivos se consideran fuentes externas de financiamiento, el capital es una fuente interna.

## **2. ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES**

**Costo,** es un egreso que representa el valor de los recursos que se entregan o en la realización de actividades que generan ingreso; **el costo** se identifica como generador directo de ingreso y por tanto, teóricamente recuperable a través de éste.

**Gasto** es un egreso que no se identifica directamente con un ingreso, aunque contribuye a la generación del mismo.

**El costo y el gasto** corresponden a una disminución acumulada de los beneficios económicos esperados durante el período contable, provocando un impacto desfavorable en su utilidad neta; el costo y el gasto representan una disminución de activos o un incremento bruto de pasivos y consecuentemente, una disminución al capital contable o patrimonio.

**Utilidad neta** Es el valor residual de los ingresos de la entidad, después de haber disminuido sus costos y gastos.

### **3. ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL**

El estado de situación patrimonial presenta la situación financiera de una entidad en un momento concreto. La administración puede emplear su juicio en relación con la forma de presentación de muchas áreas como, por ejemplo, la utilización de un formato vertical u horizontal, el grado de detalle de las sub clasificaciones y qué información debe revelarse en el estado de situación o en las notas adicional a los requisitos mínimos exigidos.

Partidas que deben presentarse en el estado de situación patrimonial en el estado de situación patrimonial deberán presentarse, como mínimo, las siguientes partidas:

- **Activos:** Activo fijo; propiedades de inversión o inversiones inmobiliarias; activos intangibles; activos financieros; inversiones contabilizadas aplicando el método de valor patrimonial proporcional o de la participación; activos biológicos; inventarios o existencias; deudores comerciales y otras cuentas a cobrar; efectivo y efectivo equivalente; activos por impuestos diferidos; activos por impuestos; total de activos clasificados como disponibles para la venta o en proceso de disposición o discontinuación.

- **Pasivos:** cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar; provisiones; pasivos financieros; pasivos por impuestos diferidos; pasivos por impuestos corrientes; pasivos incluidos en grupos u operaciones en discontinuación o clasificados como disponibles para la venta.
- **Patrimonio neto:** capital emitido y reservas atribuibles a los tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la matriz; e interés minoritario. Las entidades deben incluir partidas adicionales, rubros o subtotales cuando su presentación es relevante para la comprensión de la posición financiera de la entidad.

### **Distinción corriente / no corriente (o circulante / largo plazo)**

Los activos corrientes y no corrientes, así como los pasivos corrientes y no corrientes, deberán presentarse como categorías separadas dentro del balance, excepto cuando la presentación basada en el grado de liquidez proporcione una información relevante que sea más fiable

Un activo se clasificará como corriente cuando: se espere realizar, o se pretenda vender o consumir, en el ciclo normal de la explotación (independientemente de su duración); se mantenga fundamentalmente con fines de negociación; se espere realizar dentro de los 12 meses posteriores a la fecha de balance; o se trate de efectivo u otro medio equivalente al efectivo (sin restricciones al menos dentro de los 12 meses siguientes a la fecha de cierre del estado financiero).

Un pasivo se clasificará como corriente cuando: se espere liquidar en el ciclo normal de la explotación de la entidad; se mantenga fundamentalmente para negociación; deba liquidarse dentro de los 12 meses posteriores a la fecha de balance; o la entidad no tenga el derecho incondicional para aplazar la cancelación del pasivo durante al menos los 12 meses siguientes a la fecha de balance (incluso cuando su plazo

original fuera superior a 12 meses y exista un acuerdo de refinanciación que se haya concluido después de la fecha del balance).

Cuando se presentan los activos y pasivos clasificados en corriente/no corriente, el activo o pasivo por impuesto diferido no podrá clasificarse como corriente.

#### **4. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

Por la importancia que tiene el efectivo en cualquier entidad, este estado constituye una referencia para la identificación de las entradas y salidas de recursos en la entidad; por tanto, independientemente de la estructura y la forma de su determinación, dicho estado financiero siempre se enfocará a medir el impacto en los fondos de efectivo.

**Entrada de recursos** Incremento del efectivo, provocado por la disminución de cualquier otro activo distinto al efectivo, el incremento de pasivos, o por incrementos al capital contribuido por parte de los propietarios o en su caso, patrocinadores de la entidad.

**Salida de recursos** Es la disminución del efectivo, provocada por el incremento de cualquier otro activo distinto al efectivo, la disminución de pasivos, o por la disposición del capital contribuido o ganado, por parte de los propietarios de una entidad lucrativa. Para que una salida de recursos pueda ser considerada como tal, debe identificarse necesariamente con una disminución de efectivo.

Se refiere al conjunto de pronunciamientos normativos, conceptuales y particulares, que regulan la información contenida en los Estados Financieros y sus notas en un lugar y fecha determinados, que son aceptados de manera amplia y generalizada por todos los usuarios de la información financiera.

## 2.3. CONTROL INTERNO

*ISAZA, Alejandro, (2012), “El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”.*

Comprende los procedimientos para descubrir errores, desperdicios, ineficiencia, desviación de políticas establecidas y fraudes; en donde la administración de una organización controla sus recursos económicos y humanos.

## ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

Los elementos con los que se basa el sistema de control interno deben ser lo suficientemente amplios como para cubrir toda la empresa.

## 2.4 CARACTERISTICAS DEL CONTROL INTERNO

*ISAZA, Alejandro, (2012), menciona:*

- El sistema de control interno forma parte integrante de los sistemas contables, financieros de planeación de informaciones operacionales de la respectiva entidad.
- Corresponde a la máxima autoridad del organismo o entidad, la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y misión de la organización, para que sea de obligatorio cumplimiento internamente en la empresa pública o privada.

- En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es el responsable del Control Interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en cada entidad, cada jefe de área tiene la responsabilidad de asimilar la metodología que imparte su asesor metodológico para compartir con su equipo de trabajo e implantar y desarrollar en cada uno de los procesos de la compañía.
- Debe diseñarse para prevenir errores.
- Los mecanismos de control se debe encontrar en la redacción de todas las normas de la organización

Dentro de la organización le corresponde a la máxima autoridad de perfeccionar el sistema de Control Interno que debe ser adecuado de acuerdo a la misión, estructura y naturaleza de la organización.

#### **2.4.1 Objetivos**

***ISAZA, Alejandro, (2012), manifiesta los objetivos de control interno son:***

- Proteger los recursos de la empresa buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten, el manejo de recursos de la compañía deben estar estandarizados en el manual de procesos y procedimientos.
- Garantizar la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional, para el desarrollo de la misión institucional, debe estar debidamente planeada en los planes de gestión que integran el componente de gestión, los cuales deben ser evaluados la gestión en términos de eficiencia y efectividad y economía.



- Velar por que todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad, cada proceso debe estar estandarizado.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información de sus registros cumpliendo los planes de gestión y los estándares que integran el componente de control, como son; manuales de procesos procedimientos y que los ejecute el componente que establece en el manual de funciones para cada cargo.

De acuerdo a los objetivos mencionados se dice que el control interno es la mejor manera de lograr la eficiente realización de las actividades empresariales las q se ejecutan a diario, protegiendo todos los recursos disponibles de la empresa.

## 2.5 TIR y VAN

### TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

*ORIO, Amat, (2011): “La tasa interna de retorno TIR de un proyecto de inversión es la tasa de descuento, que hace que el valor actual de los flujos de beneficios (positivos) sea igual al valor actual de los flujos de inversión (negativos).”*

$$A = [FNC_1 / (1+r)^1] + [FNC_2 / (1+r)^2] + \dots + [FNC_n / (1+r)^n] \quad \text{o bien,}$$

$$VAN = -A + [FNC_1 / (1+r)^1] + [FNC_2 / (1+r)^2] + \dots + [FNC_n / (1+r)^n] = 0$$

Donde:

A= Valor de la inversión inicial

FNC= Flujo neto de caja o flujo de tesorería al final de cada periodo

r= La TIR del proyecto

El TIR es un instrumento para evaluar el rendimiento de una inversión. Representa la tasa de interés más alta que un productor podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y éste se pagara con las entradas de efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo, es decir el TIR representa el máximo costo en (interés) al cual un inversionista podría tomar dinero prestado, repagando con su producción el capital y los mismos intereses sin tener pérdida

### REGLAS DE DECISIÓN DEL TIR

- Tasa interna de retorno  $> r$  realizar el proyecto
- Tasa interna de retorno  $< r$  no realizar el proyecto

### VALOR ACTUAL NETO (VAN)

**ORIOL, Amat, (2011):** “El valor actual neto de un proyecto de inversión se define como el valor de todos los flujos de caja generados por el proyecto de inversión menos el coste inicial necesario para la realización del mismo.”

La expresión para calcular el VAN es la siguiente:

$$VAN = -A + [FNC_1 / (1+k)^1] + [FNC_2 / (1+k)^2] + \dots + [FNC_n / (1+k)^n]$$

Siendo,

A = Valor de la inversión inicial

FNC = Flujo neto de caja o flujo de tesorería al final de cada periodo

k = Tipo de actualización

$n$  = Horizonte temporal de la inversión o vida útil estimada para la inversión.

El VAN nos indica de cierta forma la rentabilidad que va a tener el proyecto y se puede visibilizar si la inversión es favorable o no. El criterio de decisión de éste método se basa en seleccionar aquellos proyectos con VAN positivo, ya que ello contribuye a lograr el objetivo financiero de la empresa, debiendo ser rechazados los proyectos con VAN negativo o nulo.

## **2.6. ANÁLISIS FINANCIERO**

### **2.6.1 Índices financieros**

***RODRIGUEZ, Isabel, (2011):** “Un indicador financiero es una relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formase una idea del comportamiento de la empresa. Los índices financieros para que sean de verdadera utilidad al momento de realizar análisis, deben compararse con los índices de estados financieros de períodos anteriores”*

La interpretación de los resultados que arrojan los indicadores financieros está en función directa a las actividades, organización y controles internos de las empresas como también a los períodos cambiantes causados por los diversos agentes internos y externos que las afecta.

### **2.6.2 Clasificación de los índices financieros**

#### **ÍNDICES DE LIQUIDEZ:**

**a) Capital neto de trabajo:** aunque no es realmente un índice, se emplea para medir la liquidez total de la empresa.

$$\text{Capital Neto Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

**b) Índice de Liquidez o Solvencia:** también denominado relación corriente, este tiene como objeto verificar las posibilidades de la empresa afrontar compromiso; hay que tener en cuenta que es de corto plazo.

$$\text{Liquidez} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

**c) Prueba Ácida:** prueba de ácido o liquidez seca; esta es más rigurosa, revela la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin contar con la venta de sus existencias, es decir, básicamente con los saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios. Es una relación similar a la anterior pero sin tener en cuenta a los inventarios.

$$\text{Prueba Ácida} = (\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivos Corrientes}$$

**Índices de Actividad:** son empleados para medir la velocidad con la cual varias cuentas se convierten en ventas o efectivo.

**a) Índice de Rotación de Inventarios:** sirve para medir la actividad o liquidez del inventario de la empresa.

$$\text{Rotación Inventarios} = \text{Costo Venta} / \text{Inventarios}$$

**b) Periodo Promedio de Cobranza:** es útil para evaluar las políticas de crédito y cobranzas.

$$\text{Periodo Cobranza Promedio} = \text{Cuentas x Cobrar} / \text{Ventas Prom. Diarias}$$

**c) Periodo de Pago Promedio**

Periodo Pr. de Pago =  $(360 * \text{Cuentas por pagar}) / \text{Compras Diarias}$

**d) Rotación de Activos Fijos:** se mide la eficiencia que la empresa ha administrado sus activos fijos, o ingresos para generar ventas.

Rotación de Activos Fijos =  $\text{Ventas} / \text{Activos Fijos Netos}$

**e) Rotación de Activos Totales:** indica la eficiencia con la cual la empresa puede emplear todos sus activos para generar ventas. Por lo tanto en cuanto más alta sea la rotación es más eficiente la utilización de los activos totales.

Rotación de Activos Totales =  $\text{Ventas} / \text{Activos Totales}$

**INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO:**

**a) Índice de Endeudamiento:** mide la proporción de activos totales financiados por los acreedores de una empresa. Cuanto más alto sea el índice, más alto será el dinero de terceras personas que se utiliza para generar utilidades.

Índice de Endeudamiento =  $\text{Pasivos Totales} / \text{Activos Totales}$

**b) Índice de número de veces que se ha ganado intereses:** mide la capacidad de cubrir pagos de intereses contractuales. Cuanto más alto el valor de este índice mayor será la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de intereses.

Índice N. Veces Ganado Intereses =  $\text{Utilidad antes de Imp.} / \text{Intereses}$



hubiere sufrido variaciones en el período, deberá calcularse del capital promedio pagado.

$$\text{Rendimiento de Capital} = \text{Utilidad Neto} / \text{Capital Social}$$

**e) Rentabilidad sobre el activo total:** mide el beneficio en función de los recursos de la empresa, independientemente de sus fuentes de financiamiento. Si el índice es alto habrá mejor rentabilidad pero esto depende de la composición de los Activos, ya que no todos tienen igual rentabilidad.

$$\text{Rendimiento de Activo Total} = \text{Utilidad Neta después Imp.} / \text{Activos Promedio}$$

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA ESTRATÉGICA**

#### **3.1 INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA**

El presente proyecto tiene como principal finalidad la estandarización de todos los procedimientos administrativos y financieros que la hostería realiza en sus actividades diarias y además definir una adecuada segregación de funciones de acuerdo al nivel de autoridad; basado en leyes vigentes, principios, normas y reglamentos.

Al aplicar la presente propuesta se pretende que la información interna sea: detallada, ordenada, sistemática e integral con la finalidad de mejorar tanto las actividades comerciales internas como externas de la hostería.

La elaboración de la propuesta estratégica ayudará a mejorar la eficiencia y eficacia en los diferentes departamentos de la hostería con un adecuado y organizado desarrollo de funciones, ofreciendo soluciones efectivas, reales y oportunas a las diferentes demandas del mercado, del cliente interno y de la organización.

Los responsables directos del cumplimiento de las normativas serán todos los integrantes de la hostería; garantizando el éxito del presente manual.

#### **3.2. MISIÓN**

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes nacionales y extranjeros con un servicio de calidad, amabilidad, excelencia; y contribuir al mejoramiento de la actividad turística en la provincia de Imbabura a través de ofertas que involucren el desarrollo turístico sustentable de la región.



### **3.3. VISIÓN**

En el transcurso de cinco años llegar a ser una hostería, pionera en brindar productos y servicios innovadores, en los cantones de Ibarra y Urcuquí, de la provincia de Imbabura; buscaremos proyectos que involucren la biodiversidad como las riquezas naturales, y de esta forma crear la necesidad de mejorar la salud del ser humano por medio del ecoturismo.

### **3.4. PRINCIPIOS Y VALORES**

#### **PRINCIPIOS**

- El servicio y la calidad
- El compromiso
- El amor por el trabajo
- La confianza
- El desarrollo y capacitación de nuestro talento humano
- La puntualidad
- La cordialidad

#### **VALORES**

- Ética moral
- Liderazgo
- Innovación
- Perseverancia
- Dinamismo
- Carácter solidario

- Responsabilidad ambiental
- Honradez
- Respeto

### **3.5. SERVICIOS**

La Hostería Arco Iris, con la finalidad de cumplir todas sus expectativas tiene un sinfín de servicios para ofrecerle y hacer de su estadía inolvidable.

- Piscina: Disfrute a lo grande de las piscinas de agua limpia y transparente que vienen de las lomas áridas del Valle.
- Sala de Conferencias: una sala para sus reuniones de negocios o fiestas privadas, con una capacidad para 80 personas. Aquí usted puede ser el mejor anfitrión en sus reuniones familiares. Salón de uso múltiple (matrimonios, bautizos, quince años entre otros.) y eventos empresariales.
- Bar: Con una variedad de delicias de la casa le invita a disfrutar de cócteles tradicionales y licor de ovo.
- Restaurante: Toda la comida Nacional e Internacional podrá degustar en el magnífico Restaurante, carnes asadas, mariscos y platos típicos de la zona.
- Discoteca: La discoteca está disponible para grupos homogéneos.
- Canchas deportivas: el deporte es esencial para la salud, también cuenta con canchas de fútbol, básquetbol y vólibol.
- Paseos dirigidos: Para una mañana y tarde de contacto con la Naturaleza, tiene caminatas dirigidas, hacia las vertientes de agua de las piscinas donde puede ver la flora y fauna del valle.

- Alojamiento: Cuenta con una capacidad instalada de 10 cabañas, todas ellas con: baño privado, televisión, duchas, teléfono y servicio a la habitación. Espacios libres para acampar.

El Balneario Arcoiris Chachimbiro Aguas Termales, cuenta con los servicios de:

- Piscinas: Disfrute de una gran variedad de piscinas polares y termales que vienen desde la cadena volcánica de los andes, organizadas por áreas dirigidas a cada grupo de visitantes.
  - ✓ Área Medicinal: La terapia medicinal que ofrece trabaja todas las áreas del cuerpo, ayudando a la eliminación de toxinas.
  - ✓ Área Recreativa: En éste sector cuenta con una piscina infantil con una temperatura de 37 °C, un tobogán de 90 m. que llega a dos piscinas de la misma temperatura.
  - ✓ Área de Relajación: Cuenta con cinco piscinas con chorros de agua natural que sirven para masajear partes del cuerpo, enfocándose en los sectores donde se concentra el stress.
- Restaurante: La especialidad es la comida tradicional de Chachimbiro, como caldo de gallina, aguado de gallina, sancocho de pollo, sancocho de pescado, trucha a la plancha y un sinfín de carnes en todas sus variedades, preparadas en un horno de leña.
- Masajes con barro: Masajes faciales y corporales con barro rico en minerales entre los que se destaca el hierro, el cual regenera células muertas y ayuda a alimentar a la nueva piel.
- Alojamiento: Habitaciones especiales con la comodidad y confort. Espacios libres para acampar, con árboles frutales y agua potable, además del ingreso a las piscinas a cualquier hora.

### **3.6. OBJETIVO GENERAL**

- Diseñar un Manual Administrativo y Financiero para la Hostería Arco Iris del Valle del Chota y Termas de Chachimbiro

#### **3.6.1. Objetivos específicos**

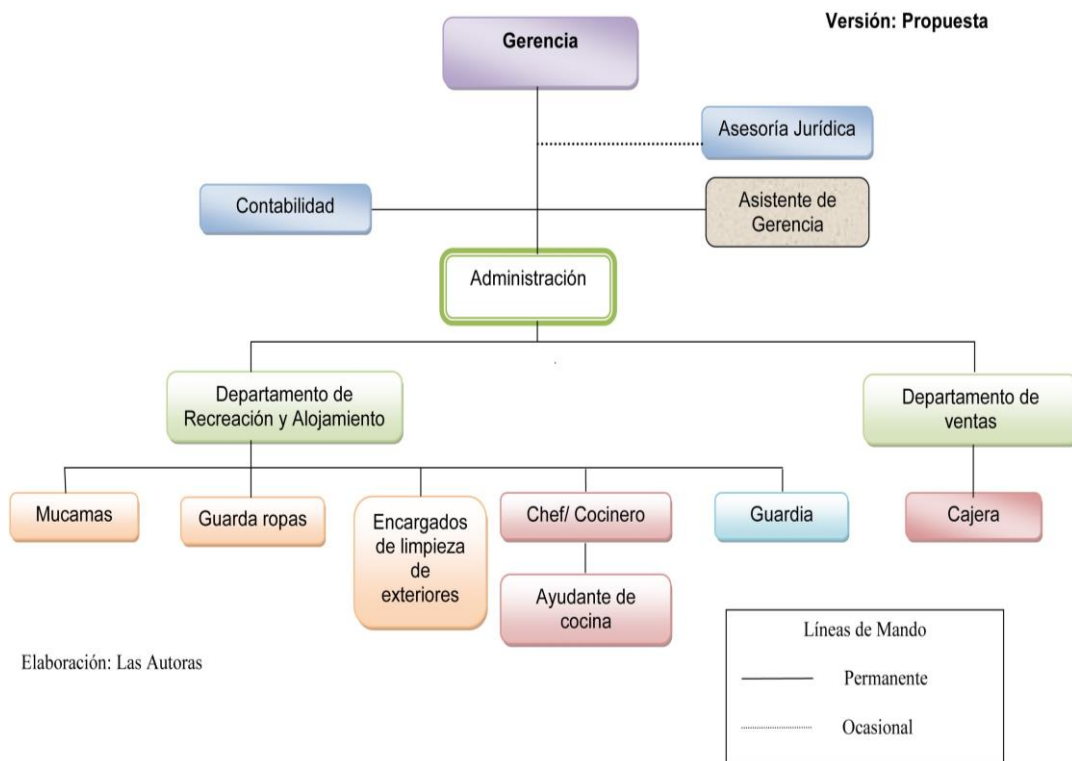
- Diseñar un manual de funciones para el manejo eficaz y eficiente del talento humano que posee la hostería.
- Establecer un Reglamento interno que ayude a tomar decisiones acertadas con conocimiento cabal de las normas que rigen en la entidad.
- Proponer lineamientos estratégicos que ayuden en actividades que se debe realizar en cada puesto de trabajo y a la oportuna solución de problemas.
- Plantear lineamientos financieros que permitan a la Hostería tener un mejor control de sus recursos.

### **3.7. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

Para toda empresa es importante contar con una adecuada estructura organizacional en la cual se represente de manera gráfica los niveles jerárquicos, estableciéndose la especialidad de cada nivel las cuales son unidas por líneas que indican la responsabilidad y autoridad de cada unidad aportando así de manera oportuna al logro de los objetivos y metas propuestas por la empresa debido a que se elimina la duplicidad de funciones ya que se establecen canales de comunicación adecuados y oportunos.

Debido a que el organigrama es una herramienta administrativa que permite organizar estableciendo instrucciones y procesos para cada área indicándose las responsabilidades y determinándose así la autoridad.

#### **Gráfico 42 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



#### **3.7.1. Organización Interna**

El recurso humano de la hostería constituye el soporte para el desarrollo de las actividades competentes al giro del negocio, al contar con personal debidamente seleccionado que demuestre sus competencias en cada puesto de trabajo; logrando niveles de eficiencia y productividad.

La Hostería Arco Iris cuenta con tres niveles que son:

##### **a) Nivel Directivo**

- Gerencia

#### **b) Nivel de Asesoramiento**

- Asesor Jurídico

#### **c) Nivel de Apoyo**

- Asistente de Gerencia

#### **d) Nivel Operativo**

- Administrador
- Personal de Servicios.
- Personal Atención al Cliente
- Personal de Seguridad

### **3.8. MANUAL DE FUNCIONES**

El presente manual es una guía, que pretende facilitar el desenvolvimiento de las operaciones de cada puesto de trabajo, así mismo constituye una herramienta que brinda seguridad a cada individuo en sus funciones. Cabe indicar que para ello es necesario aplicarlo y mantenerlo vigente conforme las circunstancias lo requieran.


Con el propósito de mantener actualizada la información del manual, se requerirá la participación de todo el personal de la Hostería. Lo que permitirá mejorar, la estructura de control interno con lo cual se lograría en forma eficiente los objetivos empresariales.

A continuación se detalla las tareas de cada uno de los cargos que conforman la estructura orgánica de la empresa, en el que se define información como: identificación del puesto, relaciones de autoridad, funciones, responsabilidad o deberes, relaciones de comunicación y demás especificaciones del puesto.

### 3.8.1. Nivel directivo

#### a) Gerente

**Cuadro 44 GERENTE**


		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>	
<b><u>MANUAL DE FUNCIONES</u></b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nombre del Puesto</b>		<b>GERENTE</b>	
<b>Nivel</b>		Directivo	
<b>Jefe(s) Inmediato(s)</b>		Ninguno	
<b>Subordinado(s) Inmediato (s)</b>		Nivel de Apoyo y el Nivel Operativo	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Dirigir y administrar la hostería, cumplir y hacer cumplir la misión, visión, objetivo, principios y valores de la entidad; asimismo decidir sobre el destino de la empresa a través de un buen desempeño en sus actividades, controlando los recursos físicos y financieros.			
<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>PERSONALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad para trabajar en equipo.</li><li>• Ser dinámico y creativo en cuanto al manejo del personal para establecer un adecuado ambiente de trabajo.</li><li>• Poseer sólidos valores éticos tanto profesionales como personales.</li><li>• Ser ordenado y estar abierto al cambio.</li><li>• Habilidad para el manejo adecuado de la comunicación y negociación con sus subalternos.</li><li>• Criterio profesional para establecer las estrategias necesarias que apoyen al desarrollo de la empresa.</li><li>• Experiencia mínima 3 años en el manejo de actividades comerciales y hoteleras.</li></ul>			
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Planificar, organizar, dirigir y controlar por medio de sus subordinados las actividades de la hostería.</li><li>• Aprobar y resolver los aspectos de recursos humanos de la empresa.</li><li>• Canalizar el trato a los clientes.</li><li>• Realizar un control de proveedores.</li><li>• Tomar decisiones en base a resultados.</li><li>• Emitir las autorizaciones correspondientes para el desarrollo de las actividades de acuerdo a los requerimientos de la hostería.</li></ul>			

Fuente: Autoras

### 3.8.2 Nivel de asesoramiento

#### b) Asesor Jurídico

**Cuadro 45 ASESOR JURÍDICO**

		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>	
<b><u>MANUAL DE FUNCIONES</u></b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nombre del Puesto</b>	<b>ASESOR JURÍDICO</b>		
<b>Nivel</b>	Apoyo		
<b>Jefe(s) Inmediato(s)</b>	Gerente		
<b>Subordinado(s) Inmediato (s)</b>	Ninguno		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
El asesor jurídico es quien da el servicio profesional en cuanto a la solución de conflictos legales, en la mayoría de los casos son conflictos laborales o tributarios. Es contratado por la hostería ocasionalmente y jerárquicamente depende del gerente propietario.			
<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>PERSONALES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tener ética profesional.</li><li>• Conocimientos de todas las leyes vigentes en el país y capacitación permanente.</li></ul>			
<b>ACADÉMICOS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tener experiencia de 3 años.</li><li>• Doctor en leyes o carreras afines</li></ul>			
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Asesorar a la empresa en asuntos jurídicos y legales.</li><li>• Realizar los trámites necesarios para la solución de los conflictos legales.</li><li>• Diseñar los documentos pertinentes en cuanto a la contratación de personal de acuerdo a las disposiciones establecidas en el código de trabajo.</li><li>• Tener un adecuado control sobre los contratos de trabajo, así como también los celebrados con los proveedores y los clientes.</li></ul>			


Fuente: Autoras



### 3.8.3. Nivel de apoyo

#### c) Asistente de Gerencia


**Cuadro 46 ASISTENTE DE GERENCIA**

		HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nombre del Puesto</b>		<b>ASISTENTE DE GERENCIA</b>	
<b>Nivel</b>		Apoyo	
<b>Jefe(s) Inmediato(s)</b>		Gerente	
<b>Subordinado(s) Inmediato (s)</b>		Nivel Operativo	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Establecer buenas relaciones interpersonales con empleados y proveedores en general, ejecutar labores especializadas de secretaria, colaborar en el desarrollo de las actividades de la hostería.			
<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>PERSONALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Relaciones Humanas</li><li>• Buena presencia.</li><li>• Ser organizado y confiable en cuanto al manejo de la información.</li><li>• Capacidad de fomentar el trabajo en equipo.</li><li>• Experiencia Mínima: dos años en funciones similares</li></ul>			
<b>ACADEMICOS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Título en Secretariado Ejecutivo, Comunicación social</li><li>• Manejo de Paquetes informáticos</li></ul>			
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Procesar, digitar y transcribir los documentos que se generen en la hostería.</li><li>• Receptar, coordinar y realizar el trámite de distribución de la documentación interna y externa.</li><li>• Organizar, custodiar y archivar todos los documentos generados en la hostería.</li><li>• Realizar el manejo de caja chica.</li><li>• Atender llamadas telefónicas, Enviar fax y correo electrónico.</li><li>• Despachar oportunamente correspondencia de la asistente de gerencia.</li><li>• Colaborar con el gerente-propietario y el contador, en la transcripción de oficios, cartas, memorandos, informes y otros documentos oficiales relacionados con asuntos de asistente de gerencia.</li><li>• Las demás que le sean asignadas por su superior inmediato.</li></ul>			

Fuente: Autoras

## d) Contador

**Cuadro 47 CONTADOR**


		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nombre del Puesto</b>		<b>CONTADOR</b>	
<b>Nivel</b>		Apoyo	
<b>Jefe(s) Inmediato(s)</b>		Gerente	
<b>Subordinado(s) Inmediato (s)</b>		Ninguno	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Coordinar, supervisar y ejecutar operaciones contables con sujeción a NIIF y procedimientos contables establecidos, con la finalidad de presentar información financiera contable confiable y oportuna para la toma de decisiones			
<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>PERSONALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Disponibilidad de tiempo.</li><li>• Buena presencia.</li><li>• Disposición a trabajar bajo presión.</li><li>• Experiencia mínima de 3 años en el área contable.</li></ul>			
<b>ACADEMICOS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Contador público Autorizado.</li><li>• Manejo de programas contables computarizados.</li><li>• Conocimientos de contabilidad general, facturación, tributación, estados financieros, presupuestos.</li></ul>			
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Elabora y presentar los estados financieros oportunamente</li><li>• Llevar libros, registros y demás instrumentos necesarios para reflejar en forma numérica la actividad económica de la hostería.</li><li>• Realizar las actividades para el cumplimiento de obligaciones tributarias.</li><li>• Corregir irregularidades en las operaciones.</li><li>• Entregan información sobre la situación de la hostería para quienes la soliciten.</li><li>• Cumplir con las disposiciones legales, políticas y normas técnicas de contabilidad y control interno.</li><li>• Recibir y legalizar documentación de soporte de los comprobantes de ingresos, egresos, y otros.</li><li>• Participar en la entrega-recepción de bienes, arqueos de caja, fondos de caja chica.</li><li>• Trabajar con las NIIF.</li><li>• Mantener al día las conciliaciones bancarias.</li><li>• Elaborar la nómina.</li><li>• Elaborar el presupuesto y poner a consideración del Gerente.</li><li>• Facilidad de comunicación con los diferentes niveles de trabajo.</li><li>• Capacidad para prever y solucionar situaciones conflictivas relacionadas con el aspecto contable.</li></ul>			

Fuente: Autoras

### 3.8.4. Nivel operativo

#### e) Administrador

**Cuadro 48 ADMINISTRADOR**


		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>	
<b><u>MANUAL DE FUNCIONES</u></b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nombre del Puesto</b>	<b>ADMINISTRADOR</b>		
<b>Nivel</b>	Apoyo		
<b>Jefe(s) Inmediato(s)</b>	Gerente		
<b>Subordinado(s) Inmediato (s)</b>	Nivel Operativo		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
El Administrador se encarga de manera directa de cumplir y hacer cumplir las disposiciones establecidas por el gerente propietario en cuanto al desempeño de las actividades a realizarse por parte del personal a cargo, además tiene la obligación de fomentar y crear un buen ambiente de trabajo entre todo el personal de la hostería.			
<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>PERSONALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Disponibilidad de tiempo completo.</li><li>• Buena presencia.</li><li>• Disposición para trabajar bajo presión.</li><li>• Capacidad de organización y distribución de las actividades a realizarse por el personal de la empresa.</li><li>• Tener conocimiento en cuanto al manejo de personal, por ende tener don de mando.</li><li>• Habilidad de tener una amplia comunicación con el personal que está a su cargo.</li><li>• Capacidad para tomar decisiones</li><li>• Edad de 25 años en adelante.</li><li>• Experiencia mínima 3 años en el manejo de actividades comerciales y hoteleras.</li></ul>			
<b>ACADEMICOS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Título universitario en Administración o carreras afines.</li></ul>			
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Supervisar y controlar la asistencia, puntualidad y cumplimiento del horario de trabajo por parte del personal de la hostería.</li></ul>			

- Preparar un informe sobre las actividades y observaciones que se tenga sobre el personal.
- Tomar las decisiones necesarias para que el personal pueda cumplir con las tareas encomendadas.
- Establecer las políticas que crea conveniente en cuanto al manejo de personal, capacitación y trabajo en equipo.
- Instruir al personal nuevo en cuanto a las tareas y actividades a realizar en la hostería.
- Cumplir y hacer cumplir las obligaciones y derechos que tiene el personal que está a su cargo.
- Otorgar los permisos que solicite el personal previa autorización del gerente.
- Recibir las solicitudes o reclamos del personal y solucionarlos, si la situación lo amerita dar aviso inmediato al gerente para dar el visto bueno o aceptación.
- Elaborar los horarios de trabajo y reemplazos del personal de la hostería.
- Impulsar un buen ambiente de trabajo para que el personal tenga su confianza y respete su autoridad.
- Evaluar el desempeño de todo el personal de la hostería.
- Proponer las sanciones pertinentes para el personal de acuerdo a las leyes, normas o reglamentos con que cuenta la hostería.

Fuente: Autoras

f) Cajera


**Cuadro 49 CAJERA**

		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nombre del Puesto</b>		<b>CAJERA</b>	
<b>Nivel</b>		Operativo	
<b>Jefe(s) Inmediato(s)</b>		Gerente y Administrador	
<b>Subordinado(s) Inmediato (s)</b>		Ninguno	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Satisfacer de manera eficaz las necesidades de venta e información que el cliente necesita para utilizar los servicios de la hostería.			
<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>PERSONALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Manejo de idiomas.</li><li>• Experiencia por lo menos tres años.</li><li>• Buena presencia.</li><li>• Iniciativa y ética profesional.</li><li>• Manejo de relaciones públicas</li><li>• Buena redacción y ortografía</li><li>• Trabajo a presión</li></ul>			
<b>ACADEMICOS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Graduada en Hotelería y Afines.</li></ul>			
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Encargarse de la venta de boletos para el ingreso a la hostería.</li><li>• Realizar un cuadre de caja diario (boletos- efectivo) para la entrega de dinero al gerente – propietario.</li><li>• Acoger y recibir a los clientes que se acercan a las instalaciones o se comunican por los medios disponibles.</li><li>• Llevar un registro ordenado y eficiente de los clientes que están utilizando nuestros servicios de habitaciones y de las reservaciones realizadas.</li><li>• Comprobar la veracidad de los datos recibidos</li><li>• Aclarar las inquietudes de los clientes que se pueden presentar.</li><li>• Comunicar de manera inmediata toda la información necesaria que llegue a la recepción, para la normal realización de las actividades diarias.</li><li>• Manejar correcta, oportuna y eficientemente la correspondencia de la hostería.</li><li>• Confirmar reservaciones y pasar los datos del cuaderno de recepciones en donde la persona que ha pactado el negocio (administrador o gerente - propietario) ha dejado figurando el trato a una cartelera para el personal de distintas áreas organice y prepare todo el material necesario.</li></ul>			

Fuente: Autoras

**g) Mucamas**


**Cuadro 50 MUCAMAS**

		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>	
<b><u>MANUAL DE FUNCIONES</u></b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nombre del Puesto</b>		<b>MUCAMAS</b>	
<b>Nivel</b>		Operativo	
<b>Jefe(s) Inmediato(s)</b>		Gerente y Administrador	
<b>Subordinado(s) Inmediato (s)</b>		Ninguno	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Se ocupa principalmente de organizar los servicios de limpieza, higiene, ordenamiento de las habitaciones, lavandería, decoración, material, uniformes áreas internas y externas (excepto cocina).			
<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>PERSONALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Tener experiencia en su área.</li><li>• Buena presencia.</li><li>• Fácil comunicación con los visitantes.</li><li>• Ser una portavoz de las necesidades de los clientes</li></ul>			
<b>ACADÉMICOS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Bachillerato</li></ul>			
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Planificar el trabajo de su departamento</li><li>• Administrar materiales a su cargo.</li><li>• Operar los equipos relacionados con su actividad.</li><li>• Mantener el aseo y excelente presentación tanto de las habitaciones como de la lencería o ropa blanca y demás instalaciones de la hostería.</li><li>• Interactuar con los demás operarios.</li></ul>			

Fuente: Autoras

## h) Guarda ropas


**Cuadro 51 GUARDA ROPAS**

		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nombre del Puesto</b>		<b>GUARDA ROPA</b>	
<b>Nivel</b>		Operativo	
<b>Jefe(s) Inmediato(s)</b>		Gerente y Administrador	
<b>Subordinado(s) Inmediato (s)</b>		Ninguno	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Es responsable del área que se encarga de almacenar momentáneamente las pertenencias de los clientes que visitan la hostería.			
<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>PERSONALES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Buena presencia.</li><li>• Buenos valores éticos y morales.</li></ul>			
<b>ACADÉMICOS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bachillerato</li></ul>			
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantener el orden e imagen dentro de las instalaciones.</li><li>• Comunicar a su inmediato superior a tiempo las necesidades propias de sus funciones en cuanto a materiales y demás que se presenten.</li><li>• Cuidar las pertenencias que se encuentran a su cargo.</li><li>• Realizar la función de bodega donde se almacenan los insumos y materiales</li></ul>			

Fuente: Autoras

i) Encargados de limpieza de exteriores


**Cuadro 52 ENCARGADOS DE LIMPIEZA DE EXTERIORES**

		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>	
<b><u>MANUAL DE FUNCIONES</u></b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nombre del Puesto</b>	<b>JARDINERO</b>		
<b>Nivel</b>	Operativo		
<b>Jefe(s) Inmediato(s)</b>	Gerente y Administrador		
<b>Subordinado(s) Inmediato (s)</b>	Ninguno		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Se ocupa principalmente del mantenimiento de las áreas verdes que existen en la Hostería.			
<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>PERSONALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Tener experiencia en su área.</li><li>• Buena presencia.</li><li>• Ser una portavoz de las necesidades de los clientes</li></ul>			
<b>ACADÉMICOS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Bachillerato</li></ul>			
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Informar de todas las necesidades en cuestión de su oficio a su jefe inmediato (materiales, cambios necesarios, propuestas propias),</li><li>• Procurar el óptimo cuidado de los jardines y espacios verdes de la hostería, bajo el punto de vista estético.</li><li>• Cuidar la imagen física de las instalaciones de la hostería.</li></ul>			

Fuente: Autoras




**Cuadro 53 LIMPIEZA DE PISCINAS/ DEPENDENCIAS**

		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nombre del Puesto</b>	<b>LIMPIEZA</b>	<b>DE</b>	<b>PISCINAS/ DEPENDENCIAS</b>
<b>Nivel</b>	Operativo		
<b>Jefe(s) Inmediato(s)</b>	Gerente y Administrador		
<b>Subordinado(s) Inmediato (s)</b>	Ninguno		
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Se ocupa principalmente de la limpieza y aseo de las piscinas que existen en la Hostería.			
<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>PERSONALES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tener experiencia en su área.</li><li>• Buena presencia</li></ul>			
<b>ACADÉMICOS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• .Bachillerato</li></ul>			
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Higienizar oportunamente todas las piscinas y demás dependencias para brindar el buen uso de las mismas.</li><li>• Comunicar a su inmediato superior a tiempo las necesidades propias de sus funciones en cuanto a materiales y demás que se presenten.</li><li>• Velar por la conservación de la imagen de la hostería por medio del cumplimiento efectivo del trabajo de limpieza.</li></ul>			

Fuente: Autoras

j) Chef/ Cocinero

**Cuadro 54 CHEF/ COCINERO**

		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>	
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nombre del Puesto</b>		<b>CHEF/ COCINERO</b>	
<b>Nivel</b>		Operativo	
<b>Jefe(s) Inmediato(s)</b>		Gerente y Administrador	
<b>Subordinado(s) Inmediato (s)</b>		Ayudante de cocina	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Esta área se ocupa principalmente de ejecutar las recetas, comprende los procesos de elaboración, preparación y montaje de ensaladas, platos calientes y fríos, guarniciones, fondos salsas, postres.			
<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>PERSONALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nivel de instrucción Superior</li><li>• Experiencia mínima 3 años</li><li>• Buena presencia</li></ul>			
<b>ACADÉMICO</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Título Profesional de Chef o afines</li></ul>			
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Definir el menú.</li><li>• Elaborar una lista de mercado para su adquisición.</li><li>• Recibir, contar o pesar dependiendo de la unidad de compra y verificar la calidad del artículo recibido.</li><li>• Mantener el aseo del área y utensilios de cocina.</li><li>• Distribución y responsabilidad adecuada del personal a su cargo</li><li>• Coordinar las actividades propias de la cocina</li><li>• Informar oportunamente las necesidades y requerimientos en cuestión de</li><li>• materiales de la cocina</li><li>• Proyectar la imagen de la hostería de manera adecuada por medio a un servicio amable y eficiente</li></ul>			

Fuente: Autoras


**Cuadro 55 AYUDANTE DE COCINA**

		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>	
<b><u>MANUAL DE FUNCIONES</u></b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nombre del Puesto</b>		<b>AYUDANTE DE COCINA</b>	
<b>Nivel</b>		Operativo	
<b>Jefe(s) Inmediato(s)</b>		Gerente, administrador y Chef / Cocinero	
<b>Subordinado(s) Inmediato (s)</b>		Ninguno	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Apoyar en la actividad de preparación de los alimentos al chef/ cocinero.			
<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>PERSONALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia mínima 1 año.</li><li>• Buena presencia.</li><li>• De fácil comunicación con los clientes</li><li>• Ágil para brindar el servicio</li></ul>			
<b>ACADÉMICOS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Bachillerato</li></ul>			
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conservar las herramientas de cocina a él entregadas.</li><li>• Encargarse del aseo y cuidado de sus uniformes.</li><li>• Mantener el aseo y buena presentación de su área de trabajo.</li><li>• Atender los pedidos de los clientes</li><li>• Llevar los menús solicitados por los clientes a las diferentes mesas</li><li>• Proyectar la imagen de la hostería de manera adecuada por medio a un servicio amable y eficiente.</li></ul>			

Fuente: Autoras

**k) Guardia**

**Cuadro 56 GUARDIA**

		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>	
<b><u>MANUAL DE FUNCIONES</u></b>			
<b>IDENTIFICACIÓN</b>			
<b>Nombre del Puesto</b>		<b>GUARDIA</b>	
<b>Nivel</b>		Operativo	
<b>Jefe(s) Inmediato(s)</b>		Gerente y Administrador	
<b>Subordinado(s) Inmediato (s)</b>		Ninguno	
<b>NATURALEZA DEL PUESTO</b>			
Ejecutar las labores de vigilancia de las personas, los bienes muebles e inmuebles y materiales de la Hostería.			
<b>PERFIL DEL CARGO</b>			
<b>PERSONALES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia mínima 2 años.</li><li>• Buena presencia.</li><li>• De fácil comunicación con los clientes</li><li>• Cursos afines al puesto a desempeñarse</li></ul>			
<b>ACADÉMICOS</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Bachillerato</li></ul>			
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vigilar constantemente durante su horario de turno el normal desarrollo de las actividades de la hostería dentro de los parámetros de seguridad.</li><li>• Rondar continuamente las instalaciones con fines de observación por seguridad.</li><li>• Velar por la seguridad de los clientes, empleados, y demás personas que se encuentren en la Hostería y sus alrededores.</li><li>• Custodiar, asegurar y salvaguardar la seguridad de los clientes de la Hostería a su ingreso, estadía y salida.</li><li>• Controlar el tráfico de personas en la entrada y salida de la Hostería</li><li>• Proyectar la imagen de la Hostería de manera adecuada por medio a un servicio amable y eficiente</li></ul>			







Fuente: Autoras

### **3.9. REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

Con el propósito de regular las actividades administrativas financieras técnicas internas de la Hostería y Balneario Arco Iris, se considera indispensable desarrollar un Reglamento Interno que permita establecer normas y principios además determinar las atribuciones y deberes específicos de cada uno de los trabajadores deban cumplir para la correcta administración.

#### **ÍNDICE**

##### **NORMAS GENERALES**

-  Del Alcance
-  Del Ambito Personal
-  De la Ejecución
-  De la Jerarquía
-  De los Empleados
-  Del Gerente y Administrador

##### **RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN DE PERSONAL, ASCENSOS, PROMOCIONES; REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES**

- ❖ Reclutamiento y selección de personal
- ❖ Contratación del personal
- ❖ Desarrollo del personal
- ❖ Separación de funciones
- ❖ Control de actividades
- ❖ Control de asistencia del personal

- ❖ De las remuneraciones
- ❖ De participación de beneficios y utilidades
- ❖ De los ascensos y promociones

## **DE LAS JORNADAS DE TRABAJO, TURNOS, TRABAJO NOCTURNO,**

### **DESCANSOS Y HORAS EXTRAS**

- De la jornada de trabajo
- De los turnos
- Del trabajo nocturno
- Del descanso
- De las horas extras

## **DE LAS VACACIONES, LICENCIAS Y PERMISOS**

- ✓ De las vacaciones
- ✓ De las licencias y permisos
- ✓ De las faltas y sanciones

## **CLASIFICACION SEGÚN LA PERMANENCIA**

## **CLASIFICACION SEGÚN EL GRADO DE RESPONSABILIDAD**

### **NORMAS GENERALES**

Art. 1.- La organización práctica del trabajo dentro de las normas fijadas por esta reglamentación, es facultad exclusiva de la Gerencia.

Art. 2.- Todos los trabajadores están de acuerdo a cumplir exactamente con la mayor diligencia y esmero posible, cuantas instrucciones relacionadas con el trabajo recibieron de sus superiores, sin que en

ningún caso pueda alegarse ignorancia como disculpa para su incumplimiento.

Art. 3.- Es deber primordial de todo trabajador la obediencia y respeto a sus superiores y subalternos sin perjuicio de que pueda formular ante los mismos, en forma correcta las observaciones o reclamaciones que estime pertinentes.

Art. 4.- Los trabajadores están obligados a conservar en buen estado de funcionamiento las máquinas o elementos de trabajo, propiedad de la Hostería, así como a procurar el mejor aprovechamiento del material que les fuese facilitado para su trabajo.

Art. 5.- Quien tenga a su cargo alguna máquina o aparato, deberá ser responsable de su conservación y limpieza debiendo comunicar a su jefe inmediato cuantas anomalías observe en su funcionamiento, pero, absteniéndose de efectuar por su cuenta ninguna reparación, reforma o cualquier intervención análoga o empírica.

Art. 6.- Los responsables directos de la calidad del producto obtenido en cada asignación de trabajo son los empleados a cargo de la misma.

Art. 7.- El empleo de aparatos o instrumentos de precisión de manejo delicado, quedará limitado a aquel personal que por sus conocimientos autorice la Gerencia, siendo responsables los que utilicen (sin estar autorizados para ello), de cualquier avería o perjuicio que pudiera originarse por el uso indebido de estos elementos.

Art. 8.- Los empleados que tengan a su cargo los bienes muebles, serán responsables de las averías que puedan originarse en los mismos, por negligencia, descuido o mala fe, debidamente comprobadas.

Art. 9.- Cada empleado procurará mantener lo más limpio posible su puesto de trabajo durante la jornada, y dejar pulcramente limpio y ordenado al inicio o al final de éste.

Art. 10.- Todos los defectos que los empleados observen en los materiales o elementos que empleen, deberán ser comunicados al

Administrador sin dar lugar a alborotos, ni quebrantar por ningún motivo, la disciplina del trabajo.

Art. 11.- Corresponde al empleado restituir por intermedio de los jefes inmediatos, los materiales no usados, considerando el ocultamiento, olvido, negligencia y la disposición personal de los mismos como falta de probidad.

Art. 12.- Ningún, empleado podrán ausentarse del lugar de su trabajo, sin causa justificada y sin previo conocimiento y autorización del jefe correspondiente.

Art. 13.- La capacitación es elemento esencial del contrato de trabajo. Es obligación de todos los trabajadores concurrir a los cursos de capacitación y entrenamientos.

Art. 14.- La Institución basándose en estudios científicos de tiempos y movimientos, métodos, procedimientos, entre otros., establecerá estándares mínimos de trabajo, eficiencia, desempeño, economía y calidad para cada asignación de trabajo. El compromiso de cumplimiento de estándares se tendrá como esencia de cada Contrato de Trabajo.

Art. 15.- El personal administrativo y operativo, aunque normalmente tenga asignada una labor concreta o determinada podrá ser designado por la Institución a otra ocupación provisional distinta, si las necesidades del servicio lo aconsejaren como ocurre especialmente en la época de vacaciones en las que las suplencias son obligadas para la continuidad administrativa y operativa. El destino con carácter provisional de trabajos que correspondan a categoría superior, no será motivo para que suba a tal categoría o remuneración.

Art. 16.- Se prohíbe el consumo de bebidas alcohólicas y será considerado como falta grave. Si algún trabajador se vea precisado, por motivos de salud, a consumir algún alimento o bebida durante las horas de trabajo deberá comunicar al jefe de su dependencia.



Art. 17.- Los trabajadores deben abstenerse de regañar entre sí, discutir, pelear así como proferir palabras que ofendan a la moral.

Art. 18.- El personal se abstendrá de todo lo que pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus jefes, compañeros de trabajo u otros, que entrañe la posibilidad de daños materiales que amenacen vidas o propiedades. En este caso cualquier trabajador que notare alguna anomalía en cualquiera de los departamentos está en obligación de comunicarlo inmediatamente al gerente o cualquiera de los superiores.

Art. 19.- Los trabajadores no podrán permanecer en ningún caso en el interior de las instalaciones, fuera de las horas ordinarias o extraordinarias.

Art. 20.- Además de todas las obligaciones y atribuciones especiales de carácter general para todos los trabajadores de la empresa.

### **Del Alcance**

Art. 21.- De conformidad con lo dispuesto en el Código de Trabajo, Art. 64, se expide este Reglamento de Régimen Interno por el que se regulan las relaciones de trabajo entre la institución y los obreros y empleados a su servicio.

Art. 22.- La institución se constituye integrada en la economía nacional del Estado Ecuatoriano y subordinada al bien común de la misma.

Art. 23.- Los principios que inspiran a la institución en relación con las condiciones de este Reglamento, son los de hermandad para todos los miembros de la misma, de aplicación estricta de la justicia social en la vida de todo su personal, esforzándose por dar plena realidad a las conquistas sociales del Estado Ecuatoriano y su más eficaz perfeccionamiento.

## **Del Ambito Personal**

Art. 24.- Se regirán en sus funciones laborales y de disciplina por los preceptos señalados en el presente Reglamento, todos los trabajadores, de cualquier categoría profesional, que pertenezcan a la Institución, tanto si realizan una función administrativa, técnica o si su labor es puramente subalterna o auxiliar, o si solo prestan su esfuerzo físico, entendiéndose por lo tanto, que todo el que acepte ocupación en esta institución se somete por el mismo hecho a las reglas fijadas en este Reglamento, con todas las consecuencias demandadas del cumplimiento o incumpliendo de las mismas.

## **De la Ejecución**

Art. 25.- Las presentes normas empezarán a regir desde el día siguiente a aquel en que éstas sean aprobadas legalmente por las autoridades de trabajo competentes.

## **De la Jerarquía**

Art. 26.- Todo empleado deberá cumplir y atender a su trabajo, las instrucciones que reciba en la Gerencia, Administrador o de todo aquel que siendo supervisor jerárquico represente a los efectos laborales.

## **De los Empleados**

Art. 27.- Entre la institución y cada uno de los trabajadores a su servicio, existe una relación contractual de trabajo, determinada por el Código de Trabajo y regulada, en cada caso, por el Contrato Individual y escrito entre el trabajador y la Institución. Esta contrata siempre por escrito y el trabajador pueda reclamar sus derechos y conservar el ejemplar que le corresponda.

Art. 28.- La Clasificación del Personal a que se refiere el presente Reglamento es meramente enunciativa y no supone en modo alguno la obligación de la Institución, de tener provistas todas las categorías enumeradas.

### **Del Gerente y Administrador**

Art. 29.- Son obligaciones y atribuciones especiales del Gerente y Administrador las que siguen:

- a) Mantener ellos mismos conducta ejemplar e imponer y mantener el orden y la disciplina en las dependencias que les han sido confiadas.
- b) Enseñar, aconsejar y en el caso necesario, imponer la forma más conveniente de realizar los trabajos en cada dependencia a su cargo.
- c) Solicitar de bodega un listado de los suministros y más artículos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa por medio de las órdenes de salida de bodega.
- d) Hacer el pedido de las materias antes citadas a la hora y en forma establecida, vigilar la ejecución de los trabajos y corregir cualquier defecto que haya sido observado.
- e) Inspeccionar el consumo de suministros y más artículos, procurando se limite su gasto a los estrictamente necesarios.
- f) El Administrador debe vigilar que la atención al cliente resulte de la más alta calidad posible y, totalmente dentro de los límites establecidos, dando cuenta al Gerente cuando así no ocurra.
- g) Verificar que la limpieza y conservación de las instalaciones se efectúen de la forma más conveniente.
- h) Hacer que se mantenga la dependencia puesta a su cargo aseada y ordenada y especialmente que quede pulcramente limpia al terminar la jornada.

- i) Impedir que el personal se encuentre fuera de su puesto de trabajo sin causa justificada, debiendo dar el permiso oportuno y conveniente y necesario para abandonar éste, si lo considera justificado y conveniente.
- j) Tomar toda clase de precauciones para evitar accidentes o siniestros de cualquier naturaleza.
- k) Cumplir y hacer cumplir con diligencia y atención las disposiciones de este reglamento y cualquier otra instrucción u orden verbal o escrita que haya recibido del Gerente.
- l) Llamar la atención a los empleados cuando cometen faltas leves sin malicia. En caso de reincidencia de falta leve o agravantes, o falta grave dar cuenta al Gerente.
- m) Por estar el Administrador respaldado con autoridad del Gerente, se le exige el más absoluto cuidado en no abusar de ella, manteniéndose rigurosamente.

## **RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN DE PERSONAL, ASCENSOS, PROMOCIONES; REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES**

### **Reclutamiento y selección de personal**

Art. 30.- Serán de la exclusiva competencia del Gerente o Administrador, la admisión y determinación de destinos del personal.

Art. 31.- Las condiciones previas de toda persona para el ingreso y prestar servicio a la empresa como empleado, obrero o aprendiz son las siguientes:

- a) Tener Cédula de Identidad personal en vigencia.
- b) Presentar Certificados Familiares, Personales y Certificado de Votación.

- c) Presentar la Libreta de Servicio Militar Obligatorio de las Fuerzas Armadas Nacionales, haber servido en el Ejército, Marina, Aviación o en su defecto el comprobante de haber sido legalmente eximido del mencionado servicio.
- d) Presentar el Certificado de Salud de cualquier Centro de Salud.
- e) Poseer la educación, instrucción e idoneidad suficiente para desempeñar el empleo o ejercer el trabajo que el candidato haya solicitado a la Instalación-
- f) Presentar el carné del Seguro Social, o dar las informaciones del caso al no tenerla en su poder.
- g) Tener al día el correspondiente brevet, matrícula y demás documentación personal, según las leyes del país que le capacite para ejercer el trabajo para el que se lo contrate.
- h) Ser de buena conducta, que la podrá acreditar el candidato a pedido de la Institución, mediante la entrada del récord policial, así como tres certificados suscritos por personas de reconocida honorabilidad en la localidad o con certificados del Jefe de Superior donde haya trabajado.
- i) Entregar a la Institución las fotos necesarias en conjunto para los documentos expuestos en este artículo y demás pruebas necesarias.

Art. 32.- Los empleados, al ser admitidos al trabajo se considerarán en período de aprendizaje por el tiempo estipulado en su contrato, o de prueba por el plazo de tres meses

El período de aprendizaje o de prueba no es obligatorio para la Institución, la que podrá en consecuencia proceder a la admisión definitiva de su personal con renuncia total o parcial de su aplicación.

Art. 33.- Durante este período de tiempo, tanto el trabajador como el Gerente podrán respectivamente, desistir del contrato de aprendizaje, sujetándose a lo dispuesto en los Art. 158 y 159 del Código de Trabajo.

Art. 34.- Los admitidos para el período de aprendizaje o prueba no adquirirán el carácter de fijos hasta haber terminado satisfactoriamente este, aunque, por comodidad de la Contabilidad, su nombre se haga figurar temporalmente en la nómina de pagos.

Art. 35.- Todo trabajador percibirá durante el período de aprendizaje la retribución acordada para este período.

Transcurrido todo el período de aprendizaje o prueba, el trabajador pasará a figurar en la empresa, si esta lo considera conveniente a sus intereses.

### **Contratación del personal**

Art. 36.- Para poder dar un mejor servicio o tener una adecuada segregación de funciones es necesario contratar a nuevo personal, para lo cual se pondrán avisos en la prensa escrita, en medios de comunicación o en una parte visible en los locales para conocimiento del público en general indicando el puesto y el área al que se va a aplicar.

Se revisará la información de cada uno de los candidatos y se llamará a una entrevista a los o las aspirantes que cumplan los siguientes requisitos en general:

- La hoja de vida deberá tener una fotografía del o la aspirante, así como también deberá detallar los datos personales como son los nombres y apellidos completos, dirección, números de teléfono, estado civil, edad, estudios realizados, título obtenido, cursos realizados, experiencia laboral y datos de las referencias personales.

- Presentar certificados de los anteriores trabajos en donde abalicen su buena conducta, ética y honradez.
- Presentar 3 referencias personales.
- Presentar todos los documentos necesarios que abalicen los estudios, cursos y títulos obtenidos.
- Copia de la cédula y papeleta de votación.

Una vez realizadas las entrevistas se procederá a identificar a la persona apta para el desempeño de las funciones para esto se tomará en cuenta los estudios, títulos, experiencia, capacitación, habilidades y las referencias otorgadas por sus antiguos jefes. Cuando la hostería seleccione a la persona apta para el puesto procederá a celebrar el contrato de trabajo en donde se indiquen las funciones y responsabilidades que debe cumplir en su puesto de trabajo, el valor que va a recibir por su trabajo, los beneficios sociales a recibir, el horario de trabajo, tiempo de duración.

### **Desarrollo del personal**

Art. 37.- Para el desarrollo de personal será necesario un Adiestramiento y Capacitación para un mejor desempeño laboral y ambiental.

La hostería va a contar con 14 personas que laborarán en diversas áreas. El entrenamiento será interno y lo ejecutarán el gerente y administrador. En el caso que se requiera capacitación, se contratará instructores especialistas, los mismos que deberán acudir a la hostería para impartir sus conocimientos.

### **Separación de funciones**

Art. 38.- Ninguna persona debe ser responsable por una transacción completa, facilitando así la acción de control. Por ejemplo: la persona

encargada de cobros no debe ser la misma que registre el ingreso. En especial en el área de contabilidad y alimentos se debe hacer énfasis en la separación de funciones debido a lo delicado manejo de recursos.

### **Control de actividades**

Art. 39.- Para poder tener un control se registrarán las actividades que deben cumplir cada departamento semanalmente así también se registrará el nivel de cumplimiento y las correcciones necesarias para la solución de problemas. **Anexo N°6.**

### **Control de asistencia del personal**

Art. 40.- El Administrador debe llevar un control del cumplimiento del horario de trabajo. **Anexo N° 7**

### **De las remuneraciones**

Art. 41.- La remuneración del personal en esta hostería podrá establecerse sobre la base del salario fijo por jornada o por otro sistema con un incentivo que estimule su rendimiento y eficiencia, pero en ningún caso serán inferiores a los mínimos legales establecidos.

Art. 42.- El sueldo de los empleados de la hostería ha sido calculado y aceptado como remuneración de los servicios regulares y además comprende la retribución de hasta 12 horas semanales de trabajo en horas extraordinarias o suplementarias. Sin embargo, la Institución renuncia a exigir el reembolso o deducir las horas extras no trabajadas, quedando el pago en exceso en beneficio íntegro del empleado.

Art. 43.- No habrá limitación en jornada para trabajadores que desempeñen cargos de dirección, de confianza o de manejo, ni para los que se ocupen en actividades discontinuas o intermitentes, o de simple vigilancia cuando residan en el sitio de trabajo, todos los cuales deben



trabajar todo el tiempo que fuere necesario para llenar cumplidamente sus deberes, sin que el servicio prestado fuera del horario antedicho constituya trabajo suplementario, ni implique sobre remuneración alguna.

Art. 44.- La Institución no reconocerá horas extras de trabajo (sobre tiempos) sino cuando expresamente los haya ordenado el Gerente o quien haga sus veces. Si ordenado el sobre tiempo con doce horas de anticipación, no se hubiere presentado objeciones por parte del trabajador, éste quedará obligado a presentarse al trabajo.

Art. 45.- El pago de sueldos a los empleados será mensual con anticipo quincenal de manera vencida, y se realizará el último día de cada quincena.

Art. 46.- El pago de los salarios se hará solamente a la persona interesada, y en el caso de que la misma por enfermedad u otra causa se encontrare impedida de acudir personalmente a efectuar el cobro, deberá autorizar por escrito a quien haya de efectuarlo en su nombre. El Pagador podrá exigir la justificación necesaria de identidad para llevar a cabo el pago en estas circunstancias.

Art. 47. - Si por causas ajenas a la voluntad de la hostería no fuere posible en alguna semana ultimar la nómina a tiempo, para el pago de los salarios, en la fecha, establecida, podrá diferirse el pago hasta el día siguiente hábil de aquel en que hubiera correspondido hacerlo, pero en este caso se abonará el personal en concepto de anticipo una cantidad aproximadamente igual a la que normalmente recibe.

### **De participación de beneficios y utilidades**

Art. 48- El personal fijo de la hostería participará, según lo establecido en la Constitución de la República, en los resultados económicos favorables de aquella, por la cual de acuerdo con las disposiciones legales pertinentes, se le destinara el respectivo porcentaje de las utilidades líquidas del correspondiente ejercicio económico.

Art. 49.- El reparto del monto que represente dicho porcentaje lo recibirán los trabajadores en proporción al tiempo trabajado durante el año.

### **De los ascensos y promociones**

Art. 50.- Los puestos que se crearen o quedaren vacantes se procurarán llenarlos por estricto ascenso y promoción del personal. Los Jefes escogerán la persona o personas que a su juicio reúnan las condiciones requeridas, siendo efectiva esta selección sólo después de ser aprobada por la Gerencia.

Art. 51.- En la selección para ascensos se tendrá en cuenta premios y menciones honoríficas a que se ha hecho acreedor, récord disciplinario, conocimientos técnicos, experiencia, entre otros, así como los resultados de las pruebas teórico-prácticas o psicotécnicas que la Gerencia considere convenientes en cada caso. En igualdad de condiciones se dará preferencia al más antiguo de la Institución.

Art. 52.- Cuando no hubiere la persona que, a juicio de la Institución reúna las condiciones necesarias para llenar una vacante o puesto recién creado, la Gerencia recurrirá a la elección de cualquier otra persona fuera de la Institución. La condición del trabajador provisional no da, de suyo, derecho para ocupar una vacante como trabajador efectivo.

## **DE LAS JORNADAS DE TRABAJO, TURNOS, TRABAJO NOCTURNO,**

### **DESCANSOS Y HORAS EXTRAS**

#### **De la jornada de trabajo**

Art. 53.- La jornada de trabajo para los trabajadores de la hostería e igualmente para el personal de la oficina será lo legal de 8 horas diarias y 40 semanales, sin otras excepciones que las contenidas en los artículos siguientes:

## **De los turnos**

Art. 54.- La Gerencia determinará de acuerdo con las necesidades de producción, el número de turnos para cada área de trabajo. De manera especial se establece la obligación de los trabajadores que fueren registrados por la hostería para ello, de cumplir con el sistema de tres turnos con cuatro personas para cada puesto de trabajo, de conformidad con el horario de trabajo aprobado.

Art. 55.- Los turnos de trabajo son obligatoriamente rotativos para todos los trabajadores en el orden que establezca la Gerencia.

Art. 56.- La entrada y salida del personal a la Institución se regulará de acuerdo a las conveniencias de la hostería.

Art. 57.- Todos los trabajadores tienen la obligación de marcar las tarjetas de control a la entrada y salida de la Institución y dejarlas ordenadamente colocadas en los tarjeteros especialmente dispuestos para ello.

Art. 58.- Hasta cinco minutos después de haber sonado la señal de comenzar el trabajo se permitirá la entrada de los que lleguen retrasados pero sometiéndose estos a las medidas disciplinarias establecidas por falta de puntualidad. Después de estos cinco minutos no se permitirá la entrada al retrasado.

Art. 59.- La terminación del trabajo se efectuará una vez que suene la señal correspondiente y el personal del turno siguiente ocupe su puesto de trabajo, de no llegar el relevo, el trabajador comunicar a su supervisor esta novedad, y esperar disposiciones para abandonar su sitio de trabajo.

## **Del trabajo nocturno**

Art. 60.- Se considera jornada nocturna la que se realiza entre las siete de la noche y las seis de la mañana del día siguiente. El trabajo en jornada nocturna, será remunerado recargando un 25% sobre lo correspondiente al trabajo en jornada diurna.

### **Del descanso**

Art. 61.- Todo el personal de la Institución disfruta del descanso obligatorio de acuerdo al calendario de horarios y fechas aprobadas.

Art. 62.- La Institución no reconoce otros días de fiesta que los señalados por el Código de Trabajo.

### **De las horas extras**

Art. 63.- Las horas suplementarias serán pagadas con el recargo del 50% si se realizan desde las seis de la tarde hasta las doce de la noche y si son efectuadas entre las doce de la noche y las seis de la mañana, el recargo será del 100%. Cuando las horas suplementarias se realicen en los días de descanso obligatorio o en días festivos, se pagarán con el 100% de recargo. El pago correspondiente a las horas suplementarias se lo efectuará conjuntamente con el salario de la semana o período, según el caso, siguiente a aquellas en la que se haya efectuado.

## **VACACIONES, LICENCIAS Y PERMISOS**

### **De las vacaciones**

Art. 64.- De conformidad con lo dispuesto en el Código Trabajo, la hostería concederá a cada uno de los trabajadores, quince días de vacaciones pagadas por año de trabajo interrumpido en la Institución y adicionales, a partir del quinto año de trabajo continuo un día por cada año hasta un máximo de treinta días.

Art. 65.- Para vacaciones de los trabajadores se fijarán fechas por turno para el disfrute de las mismas, de forma que esto no perjudique a las labores de la hostería. De todos modos se procurará compaginar con los intereses particulares del trabajador.

## **De las licencias y permisos**

Art. 66.- Solo se concederán en los casos contemplados por el Código de Trabajo.

## **De las faltas y sanciones**

Art. 67.- Las faltas cometidas por los trabajadores se calcificarán atendiendo las circunstancias y responsabilidades:

Atenuantes:

- Por primera vez
- Por ligereza
- Por ignorancia simple
- Sin perjuicio para la Institución o su personal

Agravantes:

- Reincidencia
- Con advertencia plena
- Con malicia notoria
- Con daño para la Institución o su personal

Y teniendo en cuenta tales circunstancias, las faltas se clasifican en:

- Leves y
- Graves

## **CLASIFICACION SEGÚN LA PERMANENCIA**

Art. 68.- Atendiendo a la permanencia de los empleados en la Hostería, se clasifican: aprendiz, a prueba, fijos y eventuales.

Aprendiz es la persona que se compromete a prestar a la Hostería por un tiempo determinado sus servicios personales, recibiendo en cambio la enseñanza de un arte oficio o cualquier forma de trabajo manual y salario convenido.

Es a prueba aquel que se encuentra todavía dentro del período correspondiente de acuerdo con el Código de Trabajo.

Es trabajador fijo el que presta sus servicios en cualquier dependencia de la Hostería después de haber suscrito un contrato definitivo y por escrito por un año o por tiempo indefinido.

Se consideran eventuales los contratos para obra cierta o para el desempeño de una labor temporal, ocasional o extraordinaria.

Art. 69.- Los contratados con carácter eventual, dejarán automáticamente de asistir al trabajo al terminar su contrato.

## **CLASIFICACIÓN SEGÚN EL GRADO DE RESPONSABILIDAD**

Art. 70.- El personal de empleados afectados por este Reglamento se clasificará en atención al Grado de Responsabilidad que mantengan, en alguno de los siguientes grupos:

- 1.- Directivo
- 2.- Administrativo
- 3.- Operativo

### 3.10. ASPECTOS FINANCIEROS – CONTABLES

#### 3.10.1 Sistema de cuentas

Un sistema de información debidamente procesada brinda información oportuna y confiable para la toma de decisiones de sus usuarios sobre el movimiento económico de los recursos de la empresa.

El sistema de información contable de la Hostería, deberá contener como módulos básicos los siguientes:

#### Cuadro 57 SISTEMA DE CUENTAS

CODIGO	DESCRIPCIÓN
1	ACTIVO
101	ACTIVO CORRIENTE
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO
1010101	Caja General
1010102	Caja Chica
1010103	Fondo Rotativo
1010104	Banco Pichincha
1010206	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES RELACIONADOS
101020601	Anticipo de Sueldos
101020602	Anticipo a proveedores
101020603	Otras cuentas por Cobrar
1010209	(-) Provisión Cuentas Incobrables
10103	INVENTARIOS
1010301	Útiles de oficina
1010302	Uniformes y prendas de vestir
1010303	Herramientas menores
10104	SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS
1010401	Seguros pagados por anticipado
1010402	Anticipo a proveedores
10105	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES
1010501	Crédito Tributario a favor de la empresa (IVA)
1010502	Crédito Tributario a favor de la empresa (I.R)
1010503	Anticipo de Impuesto a la Renta

102	ACTIVO NO CORRIENTE
10201	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO
1020101	Muebles y Enseres
1020102	Equipo de Oficina
1020103	Equipos y Paquetes Informáticos
1020104	Vehículo
1020105	Edificio
1020112	(-) Depreciación Acumulada de Propiedad Planta y Equipo
10202	PROPIEDADES DE INVERSIÓN
1020201	Terreno
1020202	Edificio
1020203	(-) Depreciación acumulada de propiedades de inversión
10204	ACTIVO INTANGIBLE
2	PASIVOS
201	PASIVO CORRIENTE
20104	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
2010401	LOCALES
201040101	Sobregiro bancario
201040102	Préstamo Bancario
20107	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
2010701	Con la administración tributaria
2010702	Impuesto a la Renta por Pagar del Ejercicio
2010703	Con el IESS
2010704	Por beneficios de Ley a Empleados
2010705	Participación trabajadores por pagar del ejercicio
2010706	Dividendos por pagar
20110	Anticipo de clientes
20112	PORCIÓN CORRIENTE POR BENEFICIOS A EMPLEADOS
2011201	Jubilación Patronal
2011202	Otros Beneficios a Largo Plazo para los Empleados
20202	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
2020201	Locales
20205	OBLIGACIONES EMITIDAS
20206	ANTICIPO DE CLIENTES
20207	BENEFICIOS A EMPLEADOS
2020701	Fondos de Reserva
2020702	Descuentos y Multas al personal
2020703	Provisión Vacaciones por Pagar



2020704	Créditos otras instituciones Personal
3	PATRIMONIO
301	CAPITAL
30101	Capital suscrito o asignado
33102	(-) Capital suscrito no pagado, acciones en Tesorería
302	Aportes de socios o accionistas para futura capitalización
303	PRIMA POR EMISIÓN PRIMARIA DE ACCIONES
304	RESERVAS
30401	Reserva Legal
30402	Reserva Facultativa y Estatutaria
306	RESULTADOS ACUMULADOS
30601	Ganancias acumuladas
30602	(-) Pérdidas acumuladas
307	RESULTADOS DEL EJERCICIO
30701	Ganancia neta del período
30702	(-) Pérdida neta del período

**Fuente:** Investigación Superintendencia de Compañías

**Elaborado por:** Las autoras

- Contabilidad General
- Presupuesto
- Inventarios
- Nómina

### 3.10.2 Componentes de los estados financieros

La elaboración de los Estados Financieros se sujetará a las disposiciones dadas por las NIIF y son las siguientes:

- Estado de Situación Financiera
- Estado de Resultados Integrales
- Estado de Evolución del Patrimonio
- Estado de Flujo del Efectivo
- Notas y Políticas Contables

### 3.10.3 Catálogo único de cuentas

El Catálogo de Cuentas será utilizado por el Contador/a en base a las necesidades de la empresa y es el siguiente:

#### **PLAN DE CUENTAS SUGERIDO PARA LA HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS.**

##### **ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

##### **ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL**

**Cuadro 58** ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

<b>CODIGO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
4	INGRESOS
41	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS
4102	Prestación de servicios
4106	Intereses
4107	Dividendos
4112	(-) Otras rebajas comerciales
42	GANANCIA BRUTA
5	GASTOS
52	GASTOS ADMINISTRATIVOS
5202	Sueldos, Salarios y demás remuneraciones
520202	Aportes a la Seguridad Social (incluido fondo de reserva)
520203	Beneficios sociales e indemnizaciones
520208	Mantenimiento y reparaciones
5202011	Promoción y publicidad
520212	Combustibles
520213	Lubricantes
520214	Seguros y reaseguros (primas y cesiones)
520216	Gastos de Gestión ( trabajadores, clientes)
520217	Gastos de viaje
520218	Agua, Energía, Luz y telecomunicaciones
520219	Notarios y registradores de la Propiedad
520220	Impuestos y contribuciones
520221	Depreciaciones:
52022101	Propiedad, planta y equipo

52052102	Propiedades de inversión
520222	Amortizaciones:
52022201	Intangibles
520223	Gasto deterioro:
52022301	Propiedad, planta y equipo
52022302	Inventarios
52022305	Cuentas por cobrar
52022306	Otros activos
5203	GASTOS FINANCIEROS
520301	Intereses
520302	Comisiones
520303	Gasto de financiamiento de activos
60	GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DEL 15% A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA DE OPERACIONES DISCONTINUADAS
61	15% Participación a trabajadores
62	GANANCIA(PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS
63	Impuesto a la Renta
64	Ganancia (Pérdida) de operaciones continuadas
79	Ganancia (pérdida) neta del período
82	RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL AÑO
90	Ganancia por acción:
9001	Ganancia por acción básica en operaciones continuadas
91	UTILIDAD A REINVERTIR

Fuente: Investigación Superintendencia de Compañías  
Elaborado por: Las autoras

## RESPONSABILIDADES

**El Contador/a** es el responsable legal de los registros contables de las operaciones de la hostería, empezando por la elaboración de los Estados Financieros y demás informes para su correspondiente análisis e interpretación.

Dentro de las responsabilidades del contador/a también estará las declaraciones mensuales del IVA y las retenciones en la fuente, la declaración anual del Impuesto a la Renta, preparación de anexos

tributarios para el Servicio de Rentas Internas, presentación de informes a la Súper Intendencia de Compañías.

### **3-11- ESTRATEGIAS MERCADOLÓGICAS DE POSICIONAMIENTO.**

Luego del análisis que hemos realizado previamente en base a la investigación directa y la observación, consideramos que tenemos una base sustentable para la propuesta de estrategias.

Los factores estratégicos a desarrollar son:

- Comunicación de Marketing
- Crecimiento estable de la Capacitación
- Comunicación interactiva

#### **3.11.1. Comunicación de marketing**

##### **Objetivo**

Aumentar el número de clientes, el volumen de ventas y fidelizar a la actual clientela ya que el Internet es la mejor tarjeta de presentación para una empresa y hoy en día podríamos decir que quien no tiene una página web, no está en el mercado.

Además significa un ahorro muy amplio en lo concerniente a la publicidad y comunicación de la empresa.

##### **Responsable**

El gerente y administrador de la Hostería Arco Iris y Balneario Arcoiris Chachimbiro Aguas Termales.

### **Alcance o implicados**

- Calidad de la información.
- Rapidez con la que el visitante puede ver y encontrar la información que busca.
- Facilidad para acceder a la información.
- Presentación atractiva del sitio.
- Compatibilidad para que el sitio sea visto en cualquier computadora.

### **Beneficiados**

La Hostería Arco Iris y Balneario Arcoíris Chachimbiro Aguas Termales se benefician directamente, por los siguientes motivos:

- Al tener una página web usted añadirá una segunda puerta principal de acceso a su empresa.
- Es como un anuncio enorme que trabaja para la empresa 24 horas al día y 7 días a la semana.
- Amplía su mercado desde un nivel local hasta un nivel nacional o internacional.
- Promueve la comunicación con sus clientes y proveedores.
- Posibilita encontrar nuevos proveedores.
- Genera una buena imagen para sus clientes.

### **Periodicidad**

La página web estará online durante un año, dentro de este lapso se podrán hacer las modificaciones necesarias (contenido, imágenes, videos, links, entre otros.).

## **Presupuesto**

El diseño de la página web tiene un costo de \$100.00 y el dominio (nombre y dirección en el Internet) tiene un costo de \$90.00

### **3.11.2. Crecimiento estable a la capacitación**

#### **Objetivo**

Capacitar al talento humano en todas las áreas de la Hostería Arco Iris y Balneario Arcoíris Chachimbiro Aguas Termales, lo cual conlleva a potenciar la calidad en los servicios y la atención al cliente.

#### **Responsable**

El responsable de la ejecución de esta propuesta será el administrado, pues él deberá coordinar y ajustar esta propuesta a las actividades programadas de la hostería, captar la mejor oferta según una previa licitación a base de consultas a profesionales capaces y dispuestos a brindar esta capacitación y ajustar el horario de las capacitaciones de manera que no interfieran en las actividades normales de la hostería.

#### **Alcance o implicados**

Los implicados en esta estrategia son los empleados, el administrador y el gerente.

#### **Beneficiados**

El primer beneficiario será la hostería pues sus niveles de eficiencia y eficacia del servicio mejorarán para fortalecer un lazo estrecho con los clientes, así como también los clientes pues serán atendidos con el fin absoluto de satisfacer sus necesidades y fidelizarlos lo que implica la

mejor atención posible; y por último los trabajadores de la Hostería Arco Iris y Balneario Arcoíris Cachimburo Aguas Termales pues a más de mejorar sus capacidades, de perfeccionarlas y de obtener una preparación mucho más eficiente del trabajo que realizan a diario, tendrán un punto referencial en su hoja de vida que abalizará más su capacidad laboral.

### **Periodicidad**

Se propone que exista por lo menos una jornada de capacitación anual que conste de 12 horas por lo mínimo, que pueden ser dictadas en tres días en una temporada en que la Hostería tiene la menor cantidad de clientes alojados para que no existan conflictos con los horarios laborales.

### **Cuadro 59** FORMATO N° 1

		HOSTERIA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS	
CAPACITACIÓN A TODO EL PERSONAL			
Temas	Día	Duración	Hora
Atención al cliente	19 y 20 de noviembre	8 horas	Establece el administrador
Motivación	21 de noviembre	4 horas	Establece el administrador

Fuente: Autoras

### **Política de funcionamiento**

Deberá definirse un programa de capacitación para trabajadores en el cual se precise exclusivamente las herramientas propias de lo que implica la atención al cliente, para aprovechar sus capacidades y minimizar errores que implicarían la imagen de hostería.

## **Presupuesto**

- El costo actual de una jornada de capacitación en el tema de servicio al cliente y motivación bordea los \$400,00
- A más del costo propio de la capacitación será necesario responsabilizarse de los costos de movilización de profesional capacitador, de alojamiento y estadía por dos noches y estos costos ascienden a \$150,00

Entonces el presupuesto aproximado sería de \$500,00 a \$600,00

### **3.11.3. Comunicación interactiva**

#### **Objetivo**

Establecer un mecanismo de comunicación interactiva a través de las redes sociales con los clientes o posibles clientes, que permita difundir la existencia y servicios que oferta la Hostería al mercado nacional e internacional.

#### **Responsable**

Luego de la propuesta quien se encargará de este servicio y su mantenimiento es el administrador de la hostería.

#### **Alcance o implicados**

Los implicados en el medio comunicacional propuesto son todos aquellos clientes nacionales que están suscritos a este servicio pues ellos podrán acceder periódicamente a las publicaciones y tendrán la posibilidad de conectarse directamente a la página propia de la hostería.



## **Beneficiados**

La Hostería Arco Iris y Balneario Arcoiris Chachimbiro Aguas Termales pues abarca un radio de acción comunicacional más amplio en el mercado turístico nacional e internacional.

## **Periodicidad**

Según el nivel de período de circulación de las publicaciones que puede ser: diario, semanal, mensual o anual.

## **Política de funcionamiento**

Publicaciones que se distribuye a la lista de amigos, profesionales, empresarios y posibles clientes.

## **Presupuesto**

Existen varias posibilidades de aprovechar la potente difusión mediante las redes sociales ya que no implican gastos económicos para la hostería.

**BOLETÍN SEMANAL:** Mensaje que todos los receptores ven, con solo abrir su cuenta en las redes sociales o su correo electrónico. Costo \$70

**BANNER:** Imagen incorporada dentro del cuerpo del boletín semanal, en la sección más adecuada a los intereses del cliente. Puede incluir enlace con una página web, o con un correo electrónico de contacto. Costo \$80.00

**Gráfico 43 BANNER**



Elaboración: Autoras  
Modelo Banner

**Cuadro 60 FORMATO N° 2**

	HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS
PRESUPUESTO	
DETALLE	VALOR
• Diseño de página web	\$100,00
• Página web dominio	\$ 90,00
• Capacitación trabajadores	\$500,00
• Diseño Boletín	\$ 70,00
• Diseño Banner	\$ 80,00
TOTAL	\$840,00

Fuente: Autoras

Este monto es considerado por un lapso de 2 meses

**Cuadro 61** FORMATO N° 3

		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>
<b>ESTRATEGIAS MERCADOLÓGICAS DE POSICIONAMIENTO</b>		
<b>Nº</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>
<b>1</b>	<b><u>Comunicación de Marketing</u></b> Creación de la página con sus especificaciones.	Gerente y Administrador
<b>2</b>	<b><u>Crecimiento estable de la Capacitación</u></b> Contratación del facilitador. Jornada de capacitación.	Administrador
<b>3</b>	<b><u>Comunicación interactiva</u></b> Creación de cuenta en redes sociales. Monitoreo de los resultados.	Administrador

Fuente: Autoras

### **3.12. ESTRATEGIAS DE CONTROL**

### **3.13. RECEPCIÓN DE PEDIDOS DE MERCADERIA**

#### **Bar**

La persona encargada de cada área debe dar aviso de los productos que hagan falta al administrador para que a su vez se realice un pedido numeroso, de preferencia una vez cada 15 días por motivo de la ubicación de la hostería y así poder solventar las ventas que se realizan en el bar. **Anexo N° 8**

#### **MATERIALES E INSUMOS**

En el caso del manejo de materiales e insumos para el aseo y limpieza de las instalaciones se debe llenar la hoja pedido de acuerdo a lo establecido. **Anexo N° 9**

## **A. CONTROL DE INVENTARIOS**

Se aplicara la misma responsabilidad a los encargados de las diferentes áreas en llevar un control adecuado de los bienes que posee la empresa por ende se propone realizar un conteo trimestral y registrar en un kardex para evitar problemas.

## **B. INSUMOS Y MERCADERIAS**

Se asignara un empleado responsable del almacenamiento de los bienes, manejo de materiales y herramientas que se encuentren en la hostería. Apoyándose con un sistema adecuado para el control de las existencias de bienes, con registro por unidades de iguales características. Se verificaran mínimos y máximos de las existencias, debiendo proceder a su adquisición cuando ésta sea necesaria, a través de cotizaciones en el mercado. Se justifica y autoriza debidamente la baja de bienes o productos que venda la hostería por pérdida o daño

## **C. NORMAS ESPECÍFICAS SOBRE PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO.**

Se responsabiliza al administrador del uso de vehículos que será en servicio exclusivo de las actividades propias de la hostería.

Se determinan por escrito las personas responsables de la custodia y mantenimiento de la propiedad, planta y equipo, estableciendo registros adecuados y detallados conciliándolos periódicamente con las cuentas de mayor. Se toman inventarios físicos de la propiedad, planta y equipo sobre una base periódica y codificando para que permitan controlarlos. Todas las adquisiciones de propiedad, planta y equipo se realizaran solo con la aprobación de gerente y según las necesidades, al igual que su venta.

### **3.14. MÉTODOS PARA EL ANÁLISIS FINANCIERO**

#### **3.14.1. Método vertical**

El Análisis Vertical se lo conoce también como análisis estático, constituyendo una técnica que permite medir las relaciones que existe entre las diversas cifras de un solo Estado Financiero de acuerdo al grado de liquidez o del tipo de recursos que se traten.

Se determina el porcentaje de los diversos rubros del activo en relación con el activo total con el objeto de establecer el volumen de las inversiones que ha realizado la empresa lo mismo se puede efectuar con las cuentas del pasivo en relación al pasivo total y con las cuentas de patrimonio, con el objeto de conocer el grado de dependencia económica que existe entre los dueños de la empresa y sus acreedores.

Para poder determinar los porcentajes se debe tener presente que los cálculos se deben realizar con valores netos de cada uno de los rubros.

Se cumple con el siguiente procedimiento.

1. Realizar un listado de las cuentas que presente el Estado Financiero.
2. Determinar una cifra base (100%) con el objeto de relacionar cada uno de los rubros que conforman los estados Financieros, y establecer los respectivos porcentajes.

Es una de las técnicas más sencillas dentro del análisis financiero, y consiste en tomar un solo estado financiero (puede ser un balance General o un estado de pérdida y ganancias) y relacionar cada una de sus partes con un total determinado, dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base. Es un análisis estático, pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo. Si se toma, por ejemplo, el balance general,

se puede hacer el análisis vertical tanto de la parte izquierda (activo) como de la parte derecha (pasivo y patrimonio). Dentro del activo se puede tomar cada uno de los rubros individuales y calcular a que porcentaje corresponde sobre el total del activo o del grupo al que corresponde. En lo que representa el estado de pérdidas y ganancias, también se le puede aplicar el análisis vertical, tomando como base, por lo general, el valor de las ventas y hallando el porcentaje que los demás rubros representan con respecto a esta base.

Como el objetivo del análisis vertical es determinar que tanto representa cada cuenta del activo dentro del total del activo, se procede:

$$\text{Análisis Vertical} = (\text{Cuenta} / \text{total de activos}) / 100$$

Ejemplo: Si el total del caja es 10.000 y el total de activos es 120.000, entonces tenemos  $(10.000/120.000)*100 = 8.33\%$ , es decir que el disponible en caja representa el 8.33% del total de los activos.

#### Balance General

Cuenta	Valor	Análisis vertical
Caja	10000	8,33%
Bancos	20000	16,67%
Ventas	5000	4,17%
Inventarios	30000	25,00%
Activo Fijos	55000	45,83%
<b>Total Activos</b>	<b>120000</b>	<b>100%</b>
Proveedores	20000	44,44%
Impuesto	15000	33,33%
Ctas. por pagar	10000	22,22%
<b>Total Pasivo</b>	<b>45000</b>	<b>100%</b>
Aporte	50000	66,67%
Reservas	10000	13,33%
Utilidad	15000	20,00%
<b>T. Patrimonio</b>	<b>75000</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autoras

### **3.14.2. Método horizontal.**

Al Análisis Horizontal se lo conoce también como análisis dinámico porque constituye una técnica que permite no solo medir las relaciones que existen entre las diversas cantidades del Estado de Situación Financiera y el Estado de Pérdidas y Ganancias de un periodo sino que se refiere al análisis de las variaciones experimentadas por la empresa en varios periodos.

El método horizontal permite analizar la información financiera de varios años. Requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentados por periodos diferentes.

Al iniciar el análisis propiamente dicho, lo más importante es determinar que variaciones, o que cifras merecen una atención especial y cuáles no.

El análisis entonces, se debe centrar en los cambios extraordinarios o más significativos, en cuya determinación es fundamental tener en cuenta tanto las variaciones absolutas como las relativas. En ocasión un solo tipo de variación, examinada aisladamente, no nos dice nada o nos puede llevar a conclusiones dudosas

Para determinar la variación absoluta sufrida por cada partida o cuenta de un estado financiero en un periodo 2 respecto a un periodo 1, se procede a determinar la diferencia:

Variación absoluta= Periodo 2-Periodo 1

Ejemplo: En el año 1 se tenía una caja de 10.000 y en el año 2 la caja fue de 12.000, entonces tenemos  $12.000 - 10.000 = 2.000$ . Es decir que la caja tuvo una variación positiva de 2.000 en el periodo en cuestión.

Para determinar la variación relativa de un periodo respecto a otro, se debe aplicar una regla de tres.

Variación relativa= ( (Periodo 2 / Periodo 1) -1)\*100

Suponiendo el mismo ejemplo anterior, tendríamos (12.000/10.0000)-1)\*100 = 20%. Quiere decir que la caja obtuvo un crecimiento del 20% respecto al periodo anterior.

#### Balance General

Cuenta	Año 1	Año 2	Variación absoluta	Variación relativa %
Caja	10000	12000	2000	20,00%
Bancos	20000	15000	-5000	-25,00%
Ventas	5000	14000	9000	180,00%
Inventarios	30000	15000	-15000	-50,00%
Activo Fijos	55000	85000	30000	54,55%
<b>Total Activos</b>	<b>120000</b>	<b>141000</b>	21000	17,50%
Proveedores	20000	35000	15000	75,00%
Impuesto	15000	5000	-10000	-66,67%
Ctas. por pagar	10000	10000	0	0,00%
<b>Total Pasivo</b>	<b>45000</b>	<b>50000</b>	5000	11,11%
Aporte	50000	50000	0	0,00%
Reservas	10000	15000	5000	50,00%
Utilidad	15000	26000	11000	73,33%
<b>T. Patrimonio</b>	<b>75000</b>	<b>91000</b>	16000	21,33%

Fuente: Autoras

#### 3.14.3. Índices financieros

El gerente para decisión y control de alto nivel debe tomar las herramientas financieras dentro de la organización de la hostería de forma muy importante para la vida de la misma a través de los cuales se determinan la consecución de recursos y objetiva a largo plazo.



## **ÍNDICES DE LIQUIDEZ**

### **Capital neto de trabajo**

El capital de trabajo es la inversión de la hostería en activos a corto plazo. Los pasivos incluyen (préstamos bancarios, salarios e impuestos acumulados). Siempre que los activos superen a los pasivos, la empresa tendrá capital neto de trabajo y por tanto mayor liquidez. El capital de trabajo no debe ser muy elevado, ya que puede significar tener recursos ociosos.

$$\text{Capital Neto Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

### **Índice de Liquidez o Solvencia**

Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos de corto plazo. Cabe recalcar que el análisis periódico de este índice permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia en la empresa. Una razón ideal sería a 1.50 a 2.00 lo que quiere decir que por cada dólar de deuda a corto plazo la empresa responde con 1.50 dólares para cubrir su pasivo corriente.

$$\text{Liquidez} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

### **Prueba Ácida**

Es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias; es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el de sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, diferente de los inventarios.

No se puede precisar cuál es el valor ideal para este indicador, pero, en principio, el más adecuado podría acercarse a 1, aunque es admisible por debajo de este nivel, dependiendo del tipo de empresa y de la época del año en la cual se ha hecho el corte del balance.

$$\text{Prueba Ácida} = (\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivos Corrientes}$$

## **ÍNDICES DE ACTIVIDAD**

### **Periodo Promedio de Pago**

El periodo promedio de pago indica los días que la empresa tarda en cumplir sus obligaciones a corto plazo. La política de pago a los proveedores de la empresa, es cancelar las facturas 30 días después de ser entregado el bien o servicio solicitado, sin tomar en cuenta que la factura haya sido entregada días antes. , dando un periodo de pago de 35 días como máximo. Demostrando que se maneja con mayor responsabilidad el presupuesto y las políticas de pago.

$$\text{Periodo Promedio de Pago} = (360 * \text{Cuentas por pagar}) / \text{Compras Diarias}$$

## **INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO**

### **Índice de Endeudamiento**

El endeudamiento del Activo sirve para analizar la bondad de la política del financiamiento de una empresa, su grado de endeudamiento, su capacidad para continuar endeudándose, la correcta distribución de pasivos de acuerdo al plazo y el efecto del endeudamiento sobre la utilidad de cada ejercicio.

Si la empresa llegara a tener un endeudamiento del Activo muy alto, significa que la empresa trabaja con una estructura financiera arriesgada,

pues a mayor endeudamiento poca independencia financiera; sin embargo, si su endeudamiento baja se debe a que la empresa si genera rentabilidad y puede pagar su deuda con terceros de forma adecuada y oportuna disminuyendo el pasivo a largo plazo.

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \text{Pasivos Totales} / \text{Activos Totales}$$

## **ÍNDICES DE RENTABILIDAD**

### **Margen Neto de Utilidades**

Este índice cuando es más alto representa una mayor rentabilidad, permitiendo conocer la utilidad por cada dólar vendido; esto depende del tipo de negocio o actividad de la empresa. La utilidad neta del ejercicio se determina antes de impuestos y distribuciones.

$$\text{Margen Neto de Utilidades} = \text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}$$

### **Rentabilidad sobre el Capital Social**

Indica el beneficio logrado en función del capital total que posee el propietario. Si el porcentaje es mayor al rendimiento promedio del mercado financiero y de la tasa de inflación del ejercicio, la rentabilidad sobre el patrimonio obtenida se considera buena.

$$\text{Rendimiento de Capital} = \text{Utilidad Neto} / \text{Capital Social}$$

### **Rentabilidad sobre el activo total**

Mide el beneficio logrado en función de los recursos de la empresa, independientemente de sus funciones de financiamiento. Si el índice es alto la rentabilidad es mejor, esto depende de la composición de los Activos, porque no todos tienen igual rentabilidad.

Rendimiento de Activo Total= Utilidad Neta después Imp./ Activos Total

#### **3.14.4. Control del efectivo**

##### **a) CAJA**

La cajera deberá entregar diariamente el **CIERRE DE CAJA** a la asistente de gerencia, esta persona deberá verificar que los valores recibidos estén acorde con los valores registrados en el cierre de caja y estén respaldados con documentos sustentatorios (Facturas, Notas de venta, Liquidación de compras, comprobantes de caja, entre otros). El gerente es el único que está autorizado para retirar el efectivo y el determinará el valor a ser depositado en el banco. **Anexo N° 9**

En caso de realizar un pago es necesario sustentarlo mediante un recibo de caja que deberá estar firmado por la persona que recibió dicho dinero.

**Anexo N° 10**

##### **b) CAJA CHICA**

Se asignara un valor para caja chica a la asistente de gerencia quien será la responsable de rendir cuentas sobre el manejo de este dinero. Los pagos realizados en efectivo deberán constar de manera detallada dentro de la hoja de control. Ningún pago será realizado en dinero en efectivo, de hacerlo solo se lo utilizará en caso de urgencia o pagos menores, siempre controlando los justificativos para una reposición.

##### **c) ARQUEO DE CAJA CHICA**

El responsable del arqueo inicia solicitando toda la documentación y dinero existente en caja chica, realiza el conteo físico del efectivo y comprobantes existentes, previo a la clasificación por grupo de acuerdo a denominación de los billetes y monedas, en presencia del custodio caja chica. Una vez finalizado el arqueo se determinará si existe sobrante o faltante y solicitará la respectiva explicación. Si existe explicación

comprobada de faltante, comunica al empleado que debe hacer la reposición según el monto en un máximo de 48 horas; si es sobrante, igualmente lo registra como tal.

Si no existe explicación comprobada, comunica al Gerente para que tome las acciones correctivas convenientes, luego se entrega a la asistente de gerencia el “arqueo de Caja Chica” para que registre su firma de conformidad y sello aceptando los valores arqueados juntamente con el responsable del arqueo.

#### **d) CONTROL DE BANCOS**

Se llevara un control de bancos mediante una conciliación bancaria, es un procedimiento en el cual se comprueba los ingresos y egresos tanto del libro bancos como del extracto bancario, con la finalidad de conciliar sus saldos, se debe realizar una vez por mes y estará a cargo de la asistente de gerencia pues ella servirá de apoyo al gerente. **Anexo N° 11**

#### **e) CUENTAS POR PAGAR**

Estos pagos también estarán a cargo de la asistente de gerencia y los coordinara con el gerente, comprenderá los valores que la hostería debe cancelar a los proveedores por concepto de compra de bienes y/o servicios para el desenvolvimiento normal en la atención a los turistas.

#### **f) REVISIÓN DE DOCUMENTOS-COMPROBANTES**

Para que el contador realice sus declaraciones, la asistente de gerencia tiene la obligación de revisar, ingresar y mantener en orden los documentos que sirven como antecedentes para cada transacción a registrarse, tales como contratos, facturas, recibos, roles de pago, letras, pagarés, cheques, entre otros.


Esta revisión tiene por finalidad verificar que cada documento esté bien emitido, sin errores, tachaduras o enmiendas que atenten a su idoneidad, claridad y seguridad.

## g) COMPROBANTES EMITIDOS

- **Factura**

Para cumplir requerimientos de la Ley de Régimen Tributario Interno y con la finalidad de documentar las transacciones de ventas por servicios, la hostería emite la factura correspondiente debidamente autorizada por el Servicio de Rentas Internas.

### Cuadro 62 FORMATO N° 4

<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b> <b>RUC: 0400515151001</b> <b>Dirección:</b> vía cachimburo carretera principal <b>Teléfono:</b> 062-648-564  <b>Dirección:</b> Valle del Chota Panamericana Norte Km. 32 <b>Teléfono:</b> 062-941-135 / 088-413-308		 <b>FACTURA No.</b> Serie 001-00x Autorización. SRI No. 1113546230	
<b>NOMBRE:</b> <b>RUC/C.I:</b> <b>CIUDAD:</b>		<b>FECHA:</b> <b>DIRECCIÓN:</b> <b>TELÉFONO:</b>	
<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
..... <b>ENTREGA</b> ..... <b>RECIBI CONFORME</b> <b>Fuente:</b> Reglamento de Facturación <b>Elaboración:</b> Autoras		<b>Subtotal</b> <b>Iva 0%</b> <b>Iva 12%</b> <b>Total</b>	

El valor indicado debo y pagaré a la orden de HOSTERIA Y BALNEARIO ARCOIRIS. Reconoceré el máximo interés autorizado por la ley, estipulado en la forma de pago que me comprometo al suscribir este documento.

- **Comprobante de Retención**

La hostería en su calidad de agente de retención del Impuesto a la Renta y del Impuesto al Valor Agregado emite a sus proveedores comprobantes de retención, con sujeción a disposiciones contempladas en la Ley de Régimen Tributario Interno.

**Cuadro 63 FORMATO N° 5**

<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b> RUC: 0400515151001 <b>Dirección:</b> vía cachimburo carretera principal <b>Teléfono:</b> 062-648-564  <b>Dirección:</b> Valle del Chota Panamericana Norte Km. 32 <b>Teléfono:</b> 062-941-135 / 088-413-308		Autori- zació- n. SRI No.   1110124535 Serie 001-00x  <b>COMPROBANTE DE RETENCIÓN No.</b> .....			
<b>Nombre o Razón social.....</b> <b>Dirección y Teléfono.....</b> <b>Ruc.....</b> <b>Fecha.....</b> <b>Tipo de comprobante de venta y No.....</b>					
<b>Ejercicio Fiscal</b>	<b>Base imponible para la Retención</b>	<b>Código del Impuesto</b>	<b>Impuest o</b>	<b>% de Retención</b>	<b>Valor Retenido</b>
..... <b>Agente de Retención</b>			..... <b>Recibí Conforme</b>		

**Fuente:** Reglamento de Facturación  
**Elaboración:** Autoras

## **CAPÍTULO IV**

### **4. IMPACTOS DEL PROYECTO**

Los Impactos son posibles consecuencias que pueden aparecer en el momento de la implantación o ejecución del proyecto. Se deben evaluar de manera cualitativa y cuantitativa.

La elaboración y aplicación del Manual de Procedimientos administrativos y financieros generará los siguientes impactos:

- Económico
- Educativo
- Social
- Ético
- Turístico
- Ambiental

#### **4.1 NIVELES DE IMPACTO**

Para la evaluación de los impactos que se generarán en la hostería por el presente proyecto, se utilizará la matriz de impactos en la cual se da valores a cada uno de sus indicadores de los impactos a presentarse. Este análisis pretende que se conozca la incidencia, razones y causas del por qué suscitan cada uno de los indicadores, se asignará un valor de acuerdo a los niveles de impacto que se detallan en la siguiente tabla:



**Cuadro 64** FORMATO N° 6

VALORACIÓN CUALITATIVA	VALORACIÓN CUANTITATIVA	
	POSITIVO	NEGATIVO
• Alto	3	-3
• Medio	2	-2
• Bajo	1	-1
• No hay impacto	0	

Fuente: Reglamento de Facturación  
Elaboración: Autoras

El nivel de impacto se obtiene sumando los puntajes de cada indicador y dividiendo para el número de indicadores, se aplicará la siguiente fórmula:

$$\text{IMPACTO} = \frac{\sum \text{Nivel de Impacto}}{\text{No. De Indicadores}}$$

No. De Indicadores

#### 4.1.1 Impacto económico

**Cuadro 65** FORMATO N° 7

TÍTULO:	Impacto Económico						
NIVEL DE IMPACTO	POSITIVO			INDIFERENTE	NEGATIVO		
INDICADORES	3	2	1	0	-1	-2	-3
• Optimización de recursos	X						
• Incremento en la rentabilidad		X					
• Servicios de calidad	X						
• Posibilidad de financiamiento		X					
• Eficiencia y eficacia en el trabajo.	X						
<b>TOTAL</b>	9	4	0	0	0	0	0
<b>13</b>							

Fuente: Autoras

$$\text{IMPACTO} = \frac{\sum \text{Nivel de Impacto}}{\text{No. De Indicadores}}$$

No. De Indicadores

$$\text{IMPACTO} = \frac{13}{5}$$

5

$$\text{IMPACTO} = 2.6$$

## ANÁLISIS

En referencia al impacto económico se encuentra en un nivel medio positivo.

- *La optimización de recursos:* materiales, económicos, financieros y tecnológicos tiene un impacto alto positivo, ya que por medio de la reestructuración de los procesos, se podrá obtener mayor efectividad en el desarrollo de las actividades y tareas de la hostería.
- *Incremento en la rentabilidad:* tiene un impacto medio positivo, ya que la finalidad de estos manuales, es aportar con métodos y procedimientos eficientes que mejoren la organización financiera de la empresa, lo cual producirá mayores rendimientos económicos.
- *Servicios de calidad:* tiene un impacto alto positivo, porque si en la hostería están las normas y reglas bien definidas, y documentadas en el manual, se genera una percepción positiva del consumidor que asume conformidad con el servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.
- *Eficiencia y eficacia en el trabajo:* tiene un impacto alto positivo, porque estos dos aspectos son de gran importancia dentro de una empresa, ya que a través de la eficiencia se logrará optimizar un recurso primordial como lo es el tiempo, de igual forma la eficacia

cumple con un rol indispensable que es el ahorro de recursos materiales, los cuales conllevan al éxito de las instituciones.

#### 4.1.2 Impacto educativo

**Cuadro 66** FORMATO N° 8

TÍTULO:	Impacto Educativo						
NIVEL DE IMPACTO	POSITIVO			INDIFERENTE	NEGATIVO		
INDICADORES	3	2	1	0	-1	-2	-3
• Adecuada segregación de funciones.	X						
• Referencia para el cumplimiento de las metas y objetivos.		X					
• Sólido conocimiento y cumplimiento de los procesos dentro de la empresa.	X						
• Mejoramiento en la calidad en atención al cliente	X						
• Fuente de consulta		X					
<b>TOTAL</b>	9	4	0	0	0	0	0
<b>13</b>							

Fuente: Autoras

IMPACTO =  $\sum$  Nivel de Impacto

No. De Indicadores

IMPACTO =  $\frac{13}{5}$

5

IMPACTO = 2.6

## ANÁLISIS

En referencia al impacto educativo se encuentra en un nivel medio positivo.

- *Adecuada segregación de funciones:* tiene un impacto alto positivo, al establecer las funciones para cada una de las personas que conforman la hostería existirá mayor fluidez de los procesos y un adecuado control de los mismos.
- *Referencia para el cumplimiento de las metas y objetivos:* tiene un impacto medio positivo, la elaboración y ejecución del manual ayuda a guiar al personal al cumplimiento de la misión y visión que tiene la hostería para el cumplimiento de sus objetivos, optimizando así los recursos que posee y mejorar la productividad.
- *Sólido conocimiento y cumplimiento de los procesos dentro de la empresa:* tiene un impacto alto positivo, el manual se diseña para ampliar los conocimientos del personal en la realización de sus actividades basándose como una fuente de consulta.
- *Mejoramiento en la calidad en atención al cliente:* tiene un impacto alto positivo, los programas de capacitación permanente y secuencial, permitirán que todos los colaboradores de la hostería, amplíen su frontera cultural y alcancen notables niveles técnicos en el manejo administrativo y financiero, mejorando así la calidad en servicio y atención al cliente.
- *Fuente de consulta:* tiene un impacto medio positivo, ya que este instrumento se constituye en la carta de navegación para que el personal de la institución en todos los niveles pueda acceder al mismo y conocer sobre las funciones que debe seguir para cumplir su trabajo de un amanaera eficiente, además que personas ajenas a la institución

pueden utilizar este material como fuente de consulta para futuros trabajos.

#### 4.1.3 Impacto social

**Cuadro 67** FORMATO N° 9

TÍTULO:	Impacto Social						
NIVEL DE IMPACTO	POSITIVO			INDIFERENTE	NEGATIVO		
INDICADORES	3	2	1	0	-1	-2	-3
• Excelencia en la atención al cliente	X						
• Oferta laboral estable		X					
• Buen ambiente de trabajo	X						
• Prestigio Empresarial	X						
• Seguridad laboral	X						
<b>TOTAL</b>	12	2		0	0	0	0
<b>14</b>							

Fuente: Autoras

$$\text{IMPACTO} = \frac{\Sigma \text{ Nivel de Impacto}}{\text{No. De Indicadores}}$$

$$\text{IMPACTO} = \frac{14}{5}$$

$$\text{IMPACTO} = 2.8$$

#### ANÁLISIS

En referencia al impacto social se encuentra en un nivel medio positivo.

- *Excelencia en la atención al cliente:* tiene un impacto alto positivo, una adecuada organización administrativa permite conseguir el éxito de la empresa ya que los clientes son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios, por lo cual los vendedores deben saber atender al cliente y satisfacer sus necesidades.
- *Oferta laboral estable:* tiene un impacto medio positivo, una adecuada segregación de funciones permitirá a la empresa contar con el personal necesario previniendo los riesgos de descapitalización humana, el empleado contará con estabilidad reduciendo los riesgos de incertidumbre personal.
- *Buen ambiente de trabajo:* tiene un impacto alto positivo, porque si todos quienes conforman la hostería, tienen las reglas claras y saben qué hacer y cómo hacerlo, se habrá fomentado el trabajo en equipo, libre de mal entendidos y disputas que ocasiona el desorden.
- *Prestigio Empresarial:* tiene un impacto alto positivo, siendo un término muy utilizado en marketing, dado que desde este punto de vista los productos y servicios, deben ofrecer ventajas diferenciales, entre sus competidores, es decir demostrar ser mejor que los demás, para poder así captar más clientes, por tanto para la hostería, el mejorar el desarrollo de las funciones de los empleados y los procesos al interior de la misma, permitirá ofrecer al cliente un servicio más óptimo, lo cual logrará que la hostería tenga mayor acogida y por ende mayor prestigio.
- *Seguridad laboral:* tiene un impacto alto positivo, toda empresa está en la obligación de brindarle al trabajador un medio ambiente de trabajo adecuado, con condiciones de trabajo justas, donde los trabajadores

puedan desarrollar una actividad con dignidad y donde sea posible su participación para la mejora de las condiciones de salud y seguridad.

#### 4.1.4 Impacto ético

**Cuadro 68** FORMATO N° 10

TÍTULO:	Impacto Ético						
NIVEL DE IMPACTO	POSITIVO			INDIFERENTE	NEGATIVO		
INDICADORES	3	2	1	0	-1	-2	-3
• Valores	X						
• Información Confiable	X						
• Transparencia Financiera		X					
• Mejor comunicación		X					
• Identificación de derechos y deberes	X						
<b>TOTAL</b>	9	4		0	0	0	0
<b>13</b>							

Fuente: Autoras

$$\text{IMPACTO} = \frac{\Sigma \text{ Nivel de Impacto}}{\text{No.De Indicadores}}$$

$$\text{IMPACTO} = \frac{13}{5}$$

$$\text{IMPACTO} = 2.6$$

#### ANÁLISIS

En referencia al impacto social se encuentra en un nivel medio positivo.

- *Valores:* tiene un impacto alto positivo, constituyen un indicador determinante en todo el personal ya que si no cuentan con valores sólidos y positivos no existe organización alguna que resista con un personal que no está enfocado en su misión y visión.
- *Información Confiable:* tiene un impacto alto positivo, el proporcionar datos confiables en los que se explique todo tipo de movimiento económico y administrativo dentro y fuera de la hostería. La información se manejará en forma clara y precisa implementando el manual, ya que de ello dependerá la confianza de los usuarios del servicio que brinda la hostería.
- *Transparencia Financiera:* tiene un impacto medio positivo, cualquier actividad desarrollada por los trabajadores en la hostería y más aún en el desempeño profesional en la parte financiera, se debe realizar con los más altos índices de profesionalismo y transparencia ya que de esto depende la permanencia, el crecimiento institucional y la realización de cada individuo.
- *Mejor comunicación:* tiene un impacto medio positivo, ya que lo estipulado en el manual se direcciona a la inclusión de diferentes niveles en un trabajo mancomunado y organizado lo cual mejora los sistemas de comunicación.
- *Identificación de derechos y deberes:* tiene un impacto alto positivo, dado que en el reglamento interno especifica directrices de que se puede y no se puede hacer, de acuerdo al puesto y función a desempeñarse.



#### 4.1.5 Impacto ambiental

**Cuadro 69** FORMATO N° 11

TÍTULO:	Impacto Ambiental						
NIVEL DE IMPACTO	POSITIVO			INDIFERENTE	NEGATIVO		
INDICADORES	3	2	1	0	-1	-2	-3
• Conservación del medio ambiente	X						
• Concientizar a los Trabajadores		X					
<b>TOTAL</b>	3	2		0	0	0	0
<b>5</b>							

Fuente: Autoras

$$\text{IMPACTO} = \frac{\sum \text{Nivel de Impacto}}{\text{No. De Indicadores}}$$

$$\text{IMPACTO} = \frac{5}{2}$$

$$\text{IMPACTO} = 2.5$$

#### ANÁLISIS

En referencia al impacto ambiental se encuentra en un nivel medio positivo.

*Conservación del Medio Ambiente:* tiene un impacto alto positivo, al ser una hostería enfocada a un turismo ecológico, acoge a viajeros nacionales y extranjeros. Al poseer infraestructura natural para el regocijo de los turistas, está en la obligación de cuidar la fauna y flora propia de la región, evitar la contaminación del agua, incentivar al personal y visitantes al reciclaje de desechos. La atención al cliente no causa daño al medio ambiente, pero si debe brindar una conciencia ambiental y cultural para la protección mismo.

- *Concientizar a los Trabajadores:* tiene un impacto medio positivo, la hostería está consciente de los daños que puede ocasionar al medio ambiente por los servicios que presta, por lo tanto el propietario está

dispuesto a difundir entre los trabajadores las medidas de protección del mismo.

#### 4.1.6 Impacto turístico

**Cuadro 70** FORMATO N° 12

TÍTULO:	Impacto Turístico						
NIVEL DE IMPACTO	POSITIVO			INDIFERENTE	NEGATIVO		
INDICADORES	3	2	1	0	-1	-2	-3
• <b>Apertura de mercados</b>	X						
• <b>Producto turístico innovador</b>	x						
<b>TOTAL</b>	6	0	0	0	0	0	0
<b>6</b>							

Fuente: Autoras

$$\text{IMPACTO} = \frac{\sum \text{Nivel de Impacto}}{\text{No. De Indicadores}}$$

$$\text{IMPACTO} = \frac{6}{2}$$

$$\text{IMPACTO} = 3$$

#### ANÁLISIS

En referencia al impacto turístico se encuentra en un nivel alto positivo.

- *Apertura de mercados:* tiene un impacto alto positivo, al mejorar los procesos internos de la hostería y optimizar la atención a los clientes junto con la publicidad que los organismos de turismo de la provincia, ofrecerá los servicios con promociones para llamar la atención de los turistas nacionales y extranjeros.
- *Producto turístico innovador:* tiene un impacto alto positivo, esta propuesta está enfocada a brindar al turista o visitante un servicio innovador, capaz de satisfacer sus necesidades y requerimientos.

## **CONCLUSIONES**

1. La Hostería Arco Iris del Valle del Chota y Termas de Chachimbiro no cuentan con un manual de administrativo y financiero, que permita administrar de manera eficiente los recursos y servicios que prestan.
2. Una de las deficiencias que se ha analizado es la falta de capacitación y entrenamiento al personal, que no permite realizar sus tareas y funciones de una manera técnica y profesional, afectando de esta forma la calidad e imagen del servicio.
3. La gestión financiera de la empresa es buena, goza de capital de trabajo y de solvencia económica, óptimos para poder realizar esta actividad económica con tranquilidad. Falta sistematizar algunos procesos contables, administración hotelera y de control para un óptimo funcionamiento de esta área.
4. El servicio al cliente es bueno pero se debe trabajar en normas de calidad y atención a los clientes a un máximo nivel de excelencia que es lo que el visitante espera recibir.
5. La hostería no cuenta con un adecuado sistema contable, no conoce con exactitud los movimientos del efectivo, el aumento o disminución de las ventas, los porcentajes de ganancia, si los gastos son del giro del negocio o personales del propietario.
6. La estructura de procesos administrativa y financiera, debe estar siempre en constante reorganización, buscando siempre niveles de calidad de servicio y optimización de recursos, que permita que la hostería tenga niveles de crecimiento sostenido y a largo plazo.
7. El presente manual tiene como objeto, implementar un sistema de procesos administrativos continuos que permita estar preparados a los constantes cambios que experimenta esta clase de sector de la economía y hacer frente a los retos del futuro.

## **RECOMENDACIONES**

1. La Hostería Arco Iris del Valle del Chota y Termas de Chachimbiro debe implementar como herramienta de trabajo el presente manual que servirá de guía de aplicación en los diferentes puestos de trabajo, con referencias técnicas que les permita a los empleados realizar sus tareas con eficiencia.
2. Los directivos deben poner énfasis en la capacitación del personal. Considerando que un personal altamente calificado redundara en la imagen de calidad y servicio.
3. Continuar con la gestión administrativa financiera de la empresa. Es la única manera de crecer de una manera sólida y sostenida.
4. Se debe propender al máximo grado de excelencia, en cuanto a la calidad de atención al cliente, considerando que un cliente satisfecho será a futuro un cliente cautivo y es quien recomendará a la hostería frente a terceros.
5. Adquirir un sistema contable que permita tener un manejo adecuado de la información diaria en cuanto al movimiento del efectivo, conocer sobre el valor real de las ventas así como también de los costos y gastos incurridos para el desempeño normal de sus actividades.
6. Implementar los procedimientos establecidos en cuanto a asesoría de atención al cliente así como también el de establecer los precios preferenciales para cubrir sus necesidades y el de obtener mayores beneficios.

## **FUENTES DE INFORMACIÓN**

### **BIBLIOGRAFÍA**

- AGUILAR, Campo Elías; (2006); Guía práctica para la elaboración de Tesis, editor Corporación para el desarrollo de la educación Universitaria.
- AGUIRRE, Juan; (2008); Contabilidad General, Tomo I, Didáctica Multimedia S.A., Madrid - España.
- BRAVO, Mercedes; (2007); Contabilidad General, Editorial Nuevo Día, Quito - Ecuador.
- CATACORA, Fernando; (2006), Sistemas y Procedimientos Contables, McGraw Hill, Colombia.
- CERTO, Samuel; (2008), Administración moderna: diversidad, calidad, ética y el entorno global, editor Pearson Educación.
- CORTÉS MORATÓ, Jordi; (2006); Diccionario de filosofía en CD-ROM; Empresa Editorial Herder S.A., Barcelona.
- CUESTAS SANTOS, Armando; Gestión del conocimiento, 2010
- FRANKLIN, Enrique, (2009); Organización de empresas, editor McGraw-Hill.
- DAVALOS Y CORDOVA; (2007), Diccionario Contable y Más. Corporación Ábaco Cia. Ltda. Quito.
- DAVALOS, Nelson; (2006), Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría, Corporación de Estudios y Publicaciones, Quito.
- HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto; (2010) Metodología de la Investigación, Quinta Edición por Mc Graw Hill, Interamericana de México, S.A. de C.V.

- HURTADO, Iván; (2007), Paradigmas y Métodos de Investigación en tiempos de cambio, Colección minerva, editor CEC S.A.
- LOPEZ CANO, José Luis; (2009); Métodos e Hipótesis Científicos, Editorial Trillas, México.
- OLIVEIRA, Da Silva Reinaldo; (2008); Teorías de la Administración. México. Thomson Editores.
- RODRIGUEZ, Valencia Joaquín. Como Elaborar y Usar los Manuales Administrativos. # Ed. México, Editorial Thomson.
- RODRÌGUEZ, Ernesto; (2005); Metodología de la Investigación, Quinta Edición, Editorial Universidad Juárez de Tabasco.
- ROMERO, Javier; (2007); Principios de Contabilidad Editorial Ultra S.A., México.
- SARMIENTO, Rubén; (2005); Contabilidad General; Séptima edición, Quito - Ecuador.
- STONER Y OTROS; (2005), Administración. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A., México.
- VÁSQUEZ, Víctor; (2006), Organización Aplicada. Quito-Ecuador
- ZAPATA, Pedro; (2009), Contabilidad General, McGraw Hill, Colombia.
- MUÑOZ, Carlos; (2006), Cómo elaborar una Investigación de tesis, Editorial Pearson.

## LINKOGRAFÍA

- AMAT ALVAREZ, Erizbel; (2006); El control interno en la economía empresarial, <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Fin/finanzas-control-interno.htm>
- AMAYA CHAPA, Néstor; (2010); La empresa y las finanzas. Análisis financiero integral, <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/empresa-finanzas-analisis-financiero-integral.htm>
- BADELL RIVAS, Yamilet; (2011) Fundamentos teóricos del análisis financiero, <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/fundamentos-teoricos-analisis-financiero.htm>
- HERNÁNDEZ, Aly José; (2005); Clasificación de las cuentas ( 195 cuentas ), <http://www.gestiopolis.com/recursos5/docs/fin/delascuentas.htm>
- LOZANO FLORES, Iván; (2010); Manejo de liquidez en la empresa, <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/manejo-liquidez-empresa.htm>
- PAZ RAMÍREZ, Yusneidys; (2007); Análisis financiero, <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/analisis-a-problemas-financieros.htm>
- ZAMBRANO, Felipe; (2009); Compilación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF's), <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/niif-normas-internacionales-de-informacion-financiera.htm>
- CAMPOVERDE Félix, CAVIEDES Luisa; (2011); Cómo delegar las funciones administrativas, <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/como-delegar-funciones-administrativas.htm>
- MELENCIANO ROSARIO, Néstor; (2011); Curso taller sobre evaluación del desempeño; <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento-2/curso-sobre-evaluacion-del-desempeno.htm>
- Estr@tegia Magazine, Consultoría en Marketing, (2007) ; Sistemas de análisis de puestos, <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/sistemas-de-analisis-de-puestos.htm>

## **ABREVIATURAS**

C.P.A.	CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO
FODA	FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS
NIIF	NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA
NIC	NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD
TIR	TASA INTERNA DE RETORNO
VAN	VALOR ACTUAL NETO
PR.	PROMEDIO
IMP.	IMPUESTO
ART.	ARTICULO
IESS	INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOOCIAL
IVA	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO
RF	RETENCIONES DE LA FUENTE
IR	IMPUESTO A LA RENTA
$\Sigma$	SUMMATORIA



# ANEXOS



## ANEXO N°1 ENCUESTA A LOS CLIENTES DEL “BALNEARIO ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

### “ENCUESTA A LOS CLIENTES DEL “BALNEARIO ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES”

La Universidad Técnica del Norte está realizando una encuesta al cliente con el propósito de conocer su percepción sobre algunos aspectos importantes DEL “BALNEARIO ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES”. Este cuestionario es anónimo y será utilizado con fines de diagnóstico académico. Muchas gracias.

Marque con una **X** la opción que mejor concuerde con su situación.

#### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Sexo: H ☐ M ☐

Cargo:

Edad:

Nivel de instrucción

**Le solicitamos muy comedidamente responder con la mayor veracidad a las siguientes preguntas:**

1. ¿Qué le pareció el servicio recibido por parte del personal de la Hostería?

Excelente	
Muy Buena	
Buena	
Regular	

2. ¿Cuál fue su impresión de las instalaciones con que cuenta la Hostería?

Excelente	
Muy Buena	
Buena	
Regular	

3. ¿Con qué frecuencia usted visita la Hostería?

Semanal	
Quincenal	
Trimestral	
Mensual	
Semestral	
Anual	

4. ¿Ha observado crecimiento en la Hostería?

SI	
NO	

5. ¿El tiempo de Permanencia es?

1 a 2 días	
3 a 5 días	
1 semana	
2 semanas	
Más de dos semanas	

6. ¿Con cuántas personas viene acompañado?

Entre 25 a 20	
Entre 19 a 15	
Entre 14 a 10	
Entre 9 a 5	
Entre 5 a 1	

7. Conoce de nuestros servicios por:

TV	
Prensa	
Radio	
Internet	
Por otras Personas	
Por visita	

8. ¿Considera que los precios de los servicios que brinda la Hostería, son accesibles?

SI	
NO	

¿Por qué?.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



**ANEXO N° 2 ENCUESTA AL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DEL “BALNEARIO  
ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES”**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

**ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DEL  
“BALNEARIO ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES”**

La Universidad Técnica del Norte está realizando una encuesta al personal administrativo y operativo con el propósito de conocer su percepción sobre algunos aspectos importantes del “BALNEARIO ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES”. Este cuestionario es anónimo y será utilizado con fines de diagnóstico académico. Muchas gracias.

Marque con una **X** la opción que mejor concuerde con su situación.

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN**

Sexo: H ☐ M ☐

Cargo:

Edad:

Nivel de instrucción:

**Le solicitamos muy comedidamente responder con la mayor veracidad a las siguientes preguntas:**

1. ¿Hace que tiempo se encuentra trabajando para la Hostería?

Menos de 1 año	
1 año	
2 años	
5 años	
Más de 5 años	

2. ¿Usted recibe capacitación? ¿Con qué frecuencia?

SI..... NO.....

Semanal	
Quincenal	
Trimestral	
Mensual	
Semestral	
Anual	

3. ¿Conoce específicamente las funciones y responsabilidades de su cargo?

SI	
NO	

4. ¿Conoce si en la Hostería se realiza algún tipo de control? ¿De qué tipo?

SI..... NO.....

CONTABLE	
ADMINISTRATIVO	
OPERATIVO	
DE TALENTO HUMANO	
DESCONOCE	

5. ¿Conoce si la Hostería realiza un presupuesto?

SI	
NO	
DESCONOCE	

6. ¿Conoce si la hostería realiza una planificación estratégica? ¿Con qué frecuencia?

SI..... NO.....

Semanal	
Quincenal	
Trimestral	
Mensual	
Semestral	
Anual	

7. ¿Usted conoce si la hostería cuenta con un organigrama?

SI	
NO	
DESCONOCE	

8. ¿Cree Usted que es necesario que la Hostería cuente con un Manual de Funciones?

SI	
NO	

9. ¿Usted cuenta con los recursos necesarios para desarrollar su trabajo?

SI	
NO	

10. ¿Considera usted que el número de empleados que actualmente labora en la Hostería es suficiente para brindar los servicios?

SI	
NO	

11. ¿Cree eficiente la gestión administrativa que se realiza en la Hostería?

SI	
NO	

12. ¿Usted cuenta con todos los beneficios legales?

SI	
NO	

13. Usted considera que la calidad de servicio y atención al cliente es:

Excelente	
Muy Buena	
Buena	
Regular	



## **ANEXO Nº 3 ENTREVISTA AL SR. BYRON ARMAS GERENTE DEL “BALNEARIO ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES**

### **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

### **“ENTREVISTA AL SR. BYRON ARMAS GERENTE DEL “BALNEARIO ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES”**

1. ¿Cuál es el principal objetivo de la Hostería?  
.....
2. ¿Qué es lo que consideras más importante en su área de trabajo?  
.....
3. ¿Cree que el talento humano es lo más importante? ¿Por qué?  
.....
4. ¿La Hostería cuenta con un Organigrama? ¿Considera que la aplicación de este instrumento es importante?  
.....
5. ¿Se realizan evaluaciones al personal con respecto a: conocimiento, desempeño y la capacidad de relacionarse?  
.....
6. ¿La empresa cuenta con una guía que describa las funciones y responsabilidades de cada empleado?  
.....
7. ¿Existen procedimientos para la selección, contratación e inducción del personal?  
.....



8. ¿Aplica las normas de contabilidad?  
.....
9. ¿Mantiene registros de los documentos utilizados en la partefinanciera?  
.....
10. ¿Existe la tecnología suficiente como llevar un sistema adecuado de contabilidad?  
.....
11. ¿Cuáles cree usted que son los beneficios de tener un manual administrativo-financiero?  
.....
12. ¿Los trabajadores de la hostería conocen los objetivos y metas propuestos, para el crecimiento de la misma?  
.....
13. ¿Considera usted que existe una oportuna y adecuada comunicación entre todos quienes integran la Hostería?  
.....
14. ¿Considera usted que la información contable es clara, objetiva y precisa?  
.....
15. ¿Cuántos trabajadores se encuentran asegurados?  
.....
16. ¿Existen documentos que sustenten los ingresos y egresos de efectivo?  
.....
17. ¿Cómo conoce los resultados económicos que produce la Hostería?  
.....

18. ¿Las remuneraciones que se cancelan al talento humano están de acuerdo a la tabla salarial?

.....

19. ¿Cómo asigna el grado de responsabilidad de su talento humano?

.....

20. ¿Cómo garantiza usted una buena calidad del servicio?

.....

21. ¿Se sujeta a las normas legales vigentes en el país?

SI.....

NO.....

¿Cómo cuáles?

.....

22. ¿Tiene un permiso de funcionamiento actualizado?

.....

23. ¿Respeto las normas de medio ambiente, respecto a las aguas servidas que se producen en la hostería?

.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



## **ANEXO Nº 4 ENTREVISTA AL SR. BYRON ARMAS GERENTE DE LA HOSTERÍA ARCO IRIS**

### **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

#### **“ENTREVISTA AL SR. MAURO CAICEDO CONTADOR DE LA HOSTERIA ARCO IRIS”**

1. ¿Cuál es el principal objetivo de la Hostería?  
.....
2. ¿Qué es lo que consideras más importante en su área de trabajo?  
.....
3. ¿Cree que el talento humano es lo más importante? ¿Por qué?  
.....
4. ¿La Hostería cuenta con un Organigrama? ¿Considera que la aplicación de este instrumento es importante?  
.....
5. ¿Se realizan evaluaciones al personal con respecto a: conocimiento, desempeño y la capacidad de relacionarse?  
.....
6. ¿La empresa cuenta con una guía que describa las funciones y responsabilidades de cada empleado?  
.....
7. ¿Existen procedimientos para la selección, contratación e inducción del personal?  
.....
8. ¿Aplica las normas de contabilidad?  
.....

9. ¿Mantiene registros de los documentos utilizados en la parte financiera?  
.....
10. ¿Existe la tecnología suficiente como llevar un sistema adecuado de contabilidad?  
.....
11. ¿Cuáles cree usted que son los beneficios de tener un manual administrativo-financiero?  
.....
12. ¿Los trabajadores de la hostería conocen los objetivos y metas propuestos, para el crecimiento de la misma?  
.....
13. ¿Considera usted que existe una oportuna y adecuada comunicación entre todos quienes integran la Hostería?  
.....
14. ¿Considera usted que la información contable es clara, objetiva y precisa?  
.....
15. ¿Cuántos trabajadores se encuentran asegurados?  
.....
16. ¿Existen documentos que sustenten los ingresos y egresos de efectivo?  
.....
17. ¿Cómo conoce los resultados económicos que produce la Hostería?  
.....
18. ¿Las remuneraciones que se cancelan al talento humano están de acuerdo a la tabla salarial?  
.....

19. ¿Cómo asigna el grado de responsabilidad de su talento humano?

.....

20. ¿Cómo garantiza usted una buena calidad del servicio?

.....

21. ¿Se sujeta a las normas legales vigentes en el país?

SI.....

NO.....

¿Cómo cuáles?

.....

22. ¿Tiene un permiso de funcionamiento actualizado?

.....

23. ¿Respeto las normas de medio ambiente, respecto a las aguas servidas que se producen en la hostería?

.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO Nº 5 INSTALACIONES DELA HOSTERÍA ARCO IRIS

- Piscina



- Restaurante





## Bar



- Discoteca



- Canchas deportivas





## Sala de Conferencias



- Paseos dirigidos





- Alojamiento:



## INSTALACIONES DEL BALNEARIO ARCOIRIS CHACHIMBIRO AGUAS TERMALES

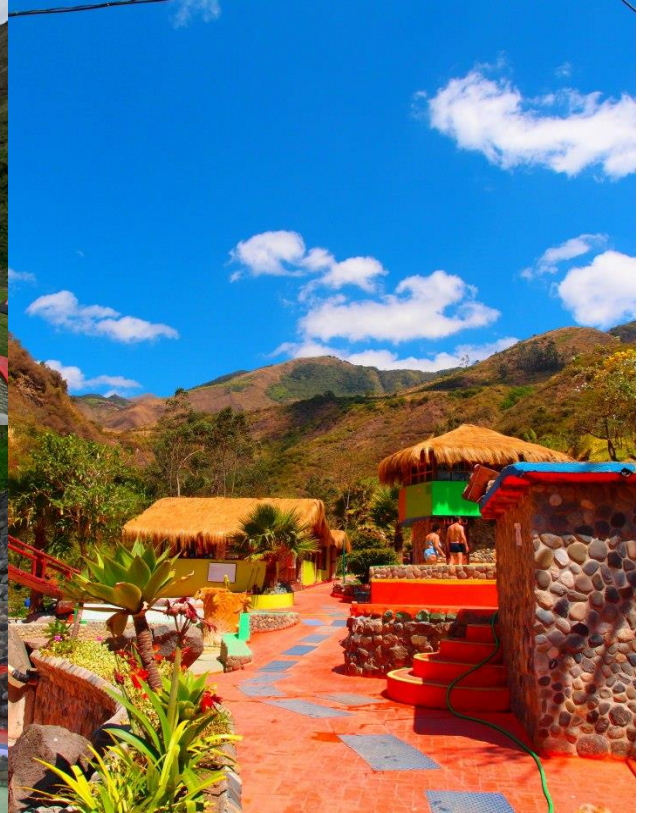
- Piscinas

Área Medicinal





- Área Recreativa



## Turco



- Restaurante





- Masajes con barro




- Alojamiento



- Paseos Dirigidos




## ANEXO Nº 6 MODELOS DE DOCUMENTOS FUENTE INTERNOS

		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>	
<b>CONTROL DE ACTIVIDADES</b>			
Departamento :			
Responsable:			
Fecha:		Elaborado por:	
Actividades		Nivel de cumplimiento	
Observaciones:..... .....			

Fuente: Autoras

## ANEXO Nº 7 CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL

		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>			
<b>CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL</b>					
<b>Fecha:</b>					
Nº	Nombres y Apellidos	Hora de entrada	Firma	Hora de salida	Firma
<b>Observaciones:</b> .....  .....					

Fuente: Autoras



## ANEXO Nº 8 PEDIDO DE MERCADERIA BAR

		<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>	
<b>PEDIDO DE MERCADERIA BAR</b>			
<b>Fecha:</b> _____		<b>Elaborado por:</b> _____	
<b>Proveedor:</b> _____		<b>Aprobado por:</b> _____	
<b>Teléfono:</b> _____		<b>Ciudad:</b> _____	
<b>Cantidad</b>	<b>Producto</b>		
<b>Observaciones:</b> .....  .....			

Fuente: Autoras

## ANEXO Nº 9 PEDIDO DE MATERIALES E INSUMOS

	<b>HOSTERÍA ARCO IRIS</b> <b>Y</b> <b>BALNEARIO ARCOIRIS</b>
<b>Fecha:</b> _____	<b>Elaborado por:</b> _____
<b>Proveedor:</b> _____	<b>Aprobado por:</b> _____
<b>Teléfono:</b> _____	<b>Ciudad:</b> _____
<b>Cantidad</b>	<b>Producto</b>
<b>Observaciones:</b> .....  .....	


Fuente: Autoras

## ANEXO Nº 10 CIERRE DE CAJA

			<b>HOSTERÍA ARCO IRIS</b> <b>Y</b> <b>BALNEARIO ARCOIRIS</b>		
<b>CIERRE DE CAJA</b>					
<b>Fecha:</b>					
<b>INGRESOS</b>			<b>RESUMEN</b>		
	<b>Ventas</b>	<b>Valor</b>		<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
	Fondo Caja		(+)	Billetes	
(+)	Boletería		(+)	Monedas	
(+)	Otros		(=)	<b>Total efectivo</b>	
(=)	<b>Total Ingresos</b>		(+/-)	<b>Diferencia</b>	
<b>GASTOS</b>			<b>Entrega - Recepción</b>		
(-)	Pago varios				
(-)	Pago personal				
(=)	<b>Total Gastos</b>		<b>Efectivo</b>		
<b>Detalle de Ingresos</b>			<b>RECIBÍ CORFORME</b>		
<b>Detalle de Gastos</b>					

Fuente: Autoras

## ANEXO N° 11 COMPROBANTE DE CAJA

	<p align="center"><b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b></p>
<p align="center"><b>COMPROBANTE DE CAJA</b></p>	
<p>Ibarra,..... de ..... de.....</p>	
<p>Yo,..... con Cedula de identidad N° ..... recibo la cantidad de..... por concepto de .....</p> <p>.....</p>	
<p align="center"><b>Firma</b></p> <p align="center">.....</p> <p align="center"><b>RECIBIDO</b></p>	<p align="center"><b>Firma</b></p> <p align="center">.....</p> <p align="center"><b>APROBACIÓN</b></p>

Fuente: Autoras

## ANEXO Nº 12 CONCILIACIÓN BANCARIA

	<b>HOSTERÍA ARCO IRIS Y BALNEARIO ARCOIRIS</b>
<b>CONCILIACIÓN BANCARIA</b>	
Cuenta Corriente N ..... Mes .....	
<b>SALDO SEGÚN LIBROS</b> (-) Notas de débito no registradas Servicios bancarios (+) Notas de crédito no registradas (+/-) Error en libros	
<b>SALDO CONCILIADO EN LIBROS</b>	0.00
<b>SALDO SEGÚN ESTADO DE CUENTA</b> (+) Depósitos en transito (+) cheques giros y no cobrados (+/-) Error en libros	
<b>SALDO CONCILIADO SEGÚN BANCOS</b>	0.00

Fuente: Autoras